

أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي: الدور الوسيط للكفاءة المهنية
للمعلمين في مدارس مدينة الشرقية

إعداد الطالبة/

غاده علي القحطاني

الرقم الجامعي/

٢٦١٠٠٠١٣٩

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

■ فهرس المحتويات

- المقدمة..... ٣
- مشكلة الدراسة..... ٤
- أهمية الدراسة..... ٥
- أهداف الدراسة..... ٦
- تساؤلات الدراسة..... ٧
- فروض الدراسة..... ٩
- الدراسات السابقة..... ١٢
- المنطلقات النظرية للدراسة..... ١٤
- المنهجية وطرق البحث..... ١٦
- أدوات الدراسة..... ١٨
- حدود الدراسة..... ٢٠
- المراجع..... ٢٢

■ مقدمة:

تعد القيادة التربوية أحد أكثر مكونات المنظومة التعليمية حساسية وتأثيرًا، نظرًا لدورها المحوري في توجيه العمل المدرسي وتحفيز المعلمين ورفع مستوى الأداء العام للمدرسة. وتشير الأدبيات التربوية إلى أن القيادة الفعالة تمثل أحد أقوى العوامل المدرسية المؤثرة في نواتج التعلم بعد التدريس المباشر داخل الفصل (Leithwood et al, ٢٠٢٠). كما تُعد جودة الأداء المدرسي عاملاً حاسماً في ضمان تحقيق الأهداف التربوية، وتحسين نتائج الطلبة، ورفع مستوى رضا المجتمع المدرسي.

وتواجه المدارس اليوم تحديات متعددة تتعلق برفع كفاءة الأداء، من أبرزها تفاوت مستويات الكفاءة المهنية للمعلمين، ومحدودية برامج التطوير المهني، وضعف بعض الممارسات القيادية في تمكين المعلمين واتخاذ القرار التشاركي، وهو ما يرتبط بآثار سلبية على جودة العملية التعليمية (Liebowitz & Porter, 2019). وقد أظهرت الدراسات أن القيادة التعليمية والتحويلية تسهمان في تحسين الممارسات الصفية للمعلمين وبناء ثقافة مدرسية داعمة للتعلم (Anderson & Sun, 2017).

كما تشير الأدبيات إلى أن الكفاءة المهنية للمعلمين، المتمثلة في المعرفة التخصصية والمهارات التدريسية والقدرة على التطوير الذاتي المستمر، ترتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة الأداء المدرسي، وتُعد حلقة وصل بين الممارسات القيادية للمدير ونواتج التعلم (Darling-Hammond et al., 2017). ومن هذا المنطلق، فإن فهم الدور الوسيط الذي تؤديه الكفاءة المهنية للمعلمين بين القيادة التربوية وجودة الأداء المدرسي يمثل إضافة علمية مهمة لفهم الآليات التي من خلالها تؤثر القيادة في نواتج المدرسة.

وفي السياق المحلي، تشهد مدارس مدينة الشرقية توسعاً في أعداد الطلبة والكوادر التعليمية، بما يواكب توجهات التحول التعليمي في المملكة العربية السعودية القائمة على رفع جودة التعليم وتطوير الأداء المؤسسي- للمدارس بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠. ويُعد تقييم أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي، من خلال الدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين، ضرورة استراتيجية لدعم صناع القرار التربوي في تطوير برامج القيادة والتنمية المهنية.

ومن منظور إداري وتربوي، لا تقتصر جودة الأداء المدرسي على الجانب الأكاديمي فقط، بل تشمل أيضاً بيئة التعلم، ورضا أولياء الأمور، وفعالية الإدارة المدرسية. وانطلاقاً مما سبق، تأتي هذه الدراسة لتقييم أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي، واختبار الدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين في مدارس مدينة الشرقية، بهدف تقديم إطار تحليلي يدعم متخذي القرار في تطوير استراتيجيات قيادية تعزز جودة الأداء المدرسي.

■ مشكلة الدراسة:

تعد جودة الأداء المدرسي من أكثر القضايا التربوية التي حظيت باهتمام الباحثين والممارسين، نظرًا لارتباطها المباشر بنواتج التعلم ومستقبل الطلبة. وقد أشارت الأدبيات الدولية إلى أن ضعف الممارسات القيادية داخل المدارس يرتبط سلبًا بجودة الأداء، ويسهم في انخفاض دافعية المعلمين وتراجع مستوى الأداء التدريسي- (Liebowitz & Porter, ٢٠١٩). كما بينت دراسات أخرى أن غياب القيادة التعليمية الفعالة يؤدي إلى ضعف التوجيه الإشرافي وتدني مستوى تطوير المعلمين مهنيًا (Hallinger, 2018).

وتتجاوز مشكلة جودة الأداء المدرسي الجانب الإداري لتشمل أبعادًا مرتبطة بالكفاءة المهنية للمعلمين، مثل مستوى إعدادهم الأكاديمي، ومهاراتهم التدريسية، وقدرتهم على مواكبة التطورات التربوية الحديثة. وقد أظهرت دراسات أن تحسين الكفاءة المهنية للمعلمين من خلال برامج تطوير مهني مدروسة يسهم في رفع جودة الأداء التدريسي والمدرسي (Darling-Hammond et al., 2017). ومع ذلك، فإن استمرار التفاوت في مستويات الأداء بين المدارس يشير إلى وجود فجوة بين الممارسات القيادية المثلى والتطبيق الفعلي داخل الميدان التربوي.

وفي السياق المحلي، تشهد مدارس مدينة الشرقية توسعًا سكانيًا وتربويًا متسارعًا، مما ينعكس في تزايد التحديات المرتبطة برفع كفاءة القيادة المدرسية وتحسين الأداء العام للمدارس. وتبرز تساؤلات جوهرية حول مدى تأثير القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي بصورة مباشرة، ومدى إسهام الكفاءة المهنية للمعلمين كمتغير وسيط في تفسير هذه العلاقة.

وتتجلى المشكلة البحثية في عدم وضوح آلية التأثير التي من خلالها تنعكس ممارسات القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي، وفي غياب دراسات تحليلية شاملة تربط بين القيادة التربوية والكفاءة المهنية للمعلمين وجودة الأداء المدرسي في السياق المحلي بمدينة الشرقية. وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى تقييم علمي منهجي لأثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي، واختبار الدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين، بما يسهم في سد هذه الفجوة المعرفية وتقديم بيانات تحليلية تدعم صناع القرار التربوي.

■ أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور المحوري الذي تؤديه القيادة التربوية في تحسين جودة الأداء المدرسي، باعتبارها الموجه الأول للعمل التربوي داخل المدرسة. وقد أكدت الأدبيات أن القيادة المدرسية الفعالة تعد من أقوى العوامل المؤثرة في نواتج التعلم بعد التدريس المباشر (Leithwood et al., 2020). ومن ثم فإن تقييم أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي لا يمثل مجرد قياس إداري، بل يرتبط مباشرة بمستقبل العملية التعليمية ونواتج تعلم الطلبة.

وتبرز الأهمية العلمية للدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات المتعلقة بالقيادة التربوية من منظور يجمع بين القيادة والكفاءة المهنية للمعلمين وجودة الأداء المدرسي، إذ تركز العديد من الدراسات السابقة على العلاقة المباشرة بين القيادة والأداء دون التطرق إلى الآليات الوسيطة التي تفسر هذه العلاقة. وتضيف الدراسة الحالية بعداً تحليلياً يربط بين القيادة التربوية والكفاءة المهنية للمعلمين كمتغير وسيط، بما يعزز الفهم النظري لآلية تأثير القيادة في الأداء المدرسي.

أما من الناحية التطبيقية، فإن تقييم أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي في مدارس مدينة الشرقية يساهم في توفير بيانات موضوعية يمكن الاستناد إليها في تطوير برامج إعداد القادة التربويين وبرامج التنمية المهنية للمعلمين. فقد بينت الدراسات أن تحسين الممارسات القيادية وتعزيز الكفاءة المهنية للمعلمين يساهمان في رفع جودة الأداء المدرسي وتحقيق الاستدامة في التحسين المؤسسي (Day et al., 2016).

وتكتسب الدراسة أهمية خاصة في السياق المحلي، في ظل توجهات التحول التعليمي في المملكة العربية السعودية القائمة على تطوير القيادة المدرسية ورفع جودة التعليم بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠. وعليه، فإن أهمية هذه الدراسة تمتد إلى ثلاثة أبعاد رئيسية: بعد علمي يتمثل في سد فجوة بحثية تتعلق بالدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين، وبعد عملي يساهم في دعم صناع القرار التربوي ببيانات تحليلية قابلة للتطبيق، وبعد استراتيجي يرتبط بتحسين جودة التعليم في مدارس مدينة الشرقية.

■ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي، واختبار الدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين في مدارس مدينة الشرقية، من خلال تحليل العلاقات بين هذه المتغيرات وقياس مدى انعكاسها على جودة الأداء المدرسي.

وينبثق عن الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف التفصيلية المترابطة، تتمثل فيما يلي:

- أولاً: تحليل واقع ممارسات القيادة التربوية في مدارس مدينة الشرقية، من حيث وضوح الرؤية، وتمكين المعلمين، والإشراف التربوي، وآليات اتخاذ القرار.
- ثانياً: قياس مستوى الكفاءة المهنية للمعلمين، من حيث المعرفة التخصصية، والمهارات التدريسية، والتطوير المهني المستمر.
- ثالثاً: قياس مستوى جودة الأداء المدرسي، من حيث نواتج تعلم الطلبة، وبيئة التعلم، ورضا أولياء الأمور.
- رابعاً: تحليل أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي بصورة مباشرة.
- خامساً: تحليل أثر القيادة التربوية على الكفاءة المهنية للمعلمين.
- سادساً: تحليل أثر الكفاءة المهنية للمعلمين على جودة الأداء المدرسي.
- سابعاً: اختبار الدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين في العلاقة بين القيادة التربوية وجودة الأداء المدرسي.
- ثامناً: تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في تقييم المتغيرات تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.
- تاسعاً: تقديم توصيات عملية قائمة على الأدلة لتعزيز القيادة التربوية والكفاءة المهنية للمعلمين بما يرفع جودة الأداء المدرسي.

■ تساؤلات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي في ظل الدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين في مدارس مدينة الشرقية؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية، وذلك على النحو الآتي:

- ما مستوى ممارسة القيادة التربوية في مدارس مدينة الشرقية من وجهة نظر المعلمين؟
- ما مستوى الكفاءة المهنية للمعلمين في مدارس مدينة الشرقية؟
- ما مستوى جودة الأداء المدرسي في مدارس مدينة الشرقية؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التربوية على الكفاءة المهنية للمعلمين؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة المهنية للمعلمين على جودة الأداء المدرسي؟
- هل تتوسط الكفاءة المهنية للمعلمين العلاقة بين القيادة التربوية وجودة الأداء المدرسي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المتغيرات تعزى للمتغيرات الديموغرافية (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المرحلة الدراسية)؟

▪ فروض الدراسة:

استناداً إلى الإطار النظري الذي يؤكد أن جودة الأداء المدرسي لا تتحقق بفعل القيادة التربوية وحدها، بل تتأثر بصورة جوهرية بمستوى الكفاءة المهنية للمعلمين كمتغير وسيط، تفترض هذه الدراسة أن تحسين ممارسات القيادة التربوية ينعكس على رفع الكفاءة المهنية للمعلمين، وأن هذا الارتفاع يساهم بدوره في تحسين جودة الأداء المدرسي. وعليه، تم تطوير الفروض الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي في مدارس مدينة الشرقية.

الفروض الفرعية المنبثقة عن الفرضية الأولى

H1a: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لوضوح الرؤية التربوية على جودة الأداء المدرسي.

H1b: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتمكين المعلمين على جودة الأداء المدرسي.

H1c: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للإشراف التربوي على جودة الأداء المدرسي.

H1d: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لآليات اتخاذ القرار التشاركي على جودة الأداء المدرسي.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التربوية على الكفاءة المهنية للمعلمين في مدارس مدينة الشرقية.

الفرضية الرئيسية الثالثة (H3)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءة المهنية للمعلمين على جودة الأداء المدرسي في مدارس مدينة الشرقية.

الفرضية الرئيسية الرابعة (H4)

تتوسط الكفاءة المهنية للمعلمين العلاقة بين القيادة التربوية وجودة الأداء المدرسي بدلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) في مدارس مدينة الشرقية.

وتفترض هذه الفرضية أن جزءًا من أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي يمر عبر تحسين الكفاءة المهنية للمعلمين، بما يتسق مع أساليب تحليل الوساطة الإحصائية الحديثة (Hayes, 2022).

■ الدراسات السابقة:

دراسة Leithwood et al. 2020

How School Leadership Influences Student Learning: A Test of the Four Paths Model

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أنموذج المسارات الأربعة الذي يفسر الآليات التي من خلالها تؤثر القيادة المدرسية في نواتج تعلم الطلبة، وشملت هذه المسارات: المسار العقلاني، والمسار العاطفي، والمسار التنظيمي، والمسار الأسري. وقد أظهرت النتائج أن القيادة المدرسية تؤثر في نواتج التعلم بصورة غير مباشرة من خلال متغيرات وسيطة مثل الكفاءة المهنية للمعلمين والثقافة التنظيمية، وليس بصورة مباشرة فقط (Leithwood et al., 2020). وتدعم هذه الدراسة فرضية الدور الوسيط للكفاءة المهنية في الدراسة الحالية.

دراسة Liebowitz & Porter 2019

The Effect of Principal Behaviors on Student, Teacher, and School Outcomes

أجرت هذه الدراسة مراجعة منهجية وتحليلًا تلويًا لعدد كبير من الدراسات التجريبية التي تناولت أثر سلوكيات مدير المدرسة في نواتج الطلبة والمعلمين والمدرسة، وخلصت إلى أن أثر القيادة المدرسية في نواتج التعلم يكون في الغالب غير مباشر، إذ يمر عبر تأثيرها في ممارسات المعلمين والمناخ التنظيمي داخل المدرسة (Liebowitz & Porter, 2019). وتبرز أهمية هذه الدراسة في تأكيدها أن القيادة المدرسية عامل مهم، لكنه يحتاج إلى متغيرات وسيطة، مثل الكفاءة المهنية للمعلمين، لتفسير تأثيره الكامل في الأداء.

دراسة Anderson & Sun 2017

Reviewing Leadership Styles: Overlaps and the Need for a New 'Full-Range' Theory

قدمت هذه الدراسة مراجعة شاملة لأنماط القيادة المعاصرة، وأكدت أن القيادة التحويلية ما زالت الإطار الأكثر تفسيرًا لتأثير القائد في اتجاهات العاملين ودوافعهم، من خلال بناء رؤية مشتركة وتحفيز الأفراد فكريًا ومراعاة احتياجاتهم الفردية، مقارنة بأنماط القيادة الأخرى الناشئة (Anderson & Sun, 2017). وتدعم هذه الدراسة الإطار النظري لمتغير القيادة التربوية في الدراسة الحالية.

دراسة Darling-Hammond et al. 2017

Effective Teacher Professional Development

راجعت هذه الدراسة خصائص برامج التطوير المهني الفعالة للمعلمين، وأظهرت النتائج أن البرامج التي ترتبط بالمحتوى الدراسي، وتتضمن التطبيق العملي والتغذية الراجعة المستمرة، تسهم بشكل ملموس في رفع الكفاءة المهنية للمعلمين وتحسين ممارساتهم الصفية (Darling-Hammond et al., 2017). وتبرز هذه الدراسة أهمية الكفاءة المهنية للمعلمين باعتبارها محدداً رئيساً لجودة الأداء المدرسي، ومتغيراً قابلاً للتطوير من خلال الدعم القيادي والمؤسسي.

دراسة Liu & Hallinger 2021

Unpacking the Effects of Culture on School Leadership and Teacher Learning in China

بحثت هذه الدراسة العلاقة بين ممارسات القيادة التعليمية للمدير وتعلم المعلمين المهني ضمن سياق ثقافي محدد، وأظهرت النتائج أن دعم المدير للإشراف التربوي وتوفير فرص التعلم المهني للمعلمين يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءتهم المهنية، وأن هذا الأثر يختلف باختلاف السياق التنظيمي والثقافي للمدرسة (Liu & Hallinger, 2021). وتدعم هذه النتائج أهمية تضمين بعد الإشراف التربوي ضمن متغير القيادة التربوية في الدراسة الحالية.

دراسة Day et al. 2016

Successful School Leadership

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الممارسات القيادية التي تسهم في نجاح المدارس عبر الزمن، وأظهرت النتائج أن القادة الناجحين يركزون على بناء قدرات المعلمين، وتوزيع القيادة، وتهيئة بيئة تعلم داعمة، وأن هذه الممارسات تنعكس تدريجياً على تحسين الأداء المؤسسي- للمدرسة (Day et al., 2016). وتدعم هذه الدراسة فكرة أن أثر القيادة على الأداء يتراكم عبر تحسين قدرات المعلمين.

دراسة Zee & Koomen 2016

Teacher Self-Efficacy and Its Effects on Classroom Processes, Student Academic Adjustment, and Teacher Well-Being: A Synthesis of 40 Years of Research

قدمت هذه الدراسة مراجعة تكاملية لأربعين عاماً من أبحاث الكفاءة الذاتية للمعلمين، وأظهرت النتائج أن إدراك المعلم لقدرته على أداء مهامه التدريسية بنجاح يرتبط إيجاباً بجودة الممارسات الصفية، وتكيف الطلبة الأكاديمي، والصحة النفسية للمعلم. وفي السياق التربوي، تفسر هذه الدراسة كيف أن دعم القيادة المدرسية لثقة المعلمين بقدراتهم يسهم في رفع كفاءتهم المهنية وتحسين ممارساتهم الصفية (Zee & Koomen, 2016).

درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في المملكة العربية السعودية

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادة التحويلية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، وأوصت الدراسة بتعزيز برامج إعداد القادة التربويين (العتيبي والشمري، ٢٠٢١). وتدعم هذه الدراسة الإطار المحلي لمتغيرات الدراسة الحالية.

التحليل المقارن والفجوة البحثية

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن جودة الأداء المدرسي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالقيادة التربوية، غير أن هذا الأثر في الغالب غير مباشر ويمر عبر متغيرات وسيطة مثل الكفاءة المهنية للمعلمين والثقافة التنظيمية. كما تؤكد الأدبيات أن تحسين الممارسات القيادية دون الاهتمام بتطوير قدرات المعلمين قد لا ينعكس بصورة كاملة على جودة الأداء المدرسي.

ورغم وفرة الدراسات الدولية التي تناولت العلاقة بين القيادة والأداء المدرسي، إلا أن معظمها ركز على السياقات الغربية أو تناول العلاقة المباشرة دون اختبار الدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين بصورة إحصائية دقيقة. كما أن هناك ندرة في الدراسات المحلية التي تناولت هذا النموذج الوسيط في مدارس مدينة الشرقية تحديدًا. ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة من خلال تحليل منهجي شامل يجمع بين القيادة التربوية والكفاءة المهنية للمعلمين وجودة الأداء المدرسي في السياق المحلي.

■ المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الأطر والنظريات التربوية والإدارية التي تفسر العلاقة بين القيادة التربوية والكفاءة المهنية للمعلمين وجودة الأداء المدرسي. ويشكل هذا الإطار النظري الأساس العلمي لتحليل المتغيرات المدروسة وبناء الفروض البحثية.

أولاً: نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

ترتكز هذه النظرية على أن القائد الفعال يساهم في تغيير اتجاهات العاملين ودوافعهم من خلال بناء رؤية مشتركة، وتحفيز الأفراد فكرياً، ومراعاة احتياجاتهم الفردية (Anderson & Sun, 2017). وتنطبق هذه النظرية على القيادة التربوية، حيث يساهم مدير المدرسة التحويلي في رفع دافعية المعلمين وتعزيز التزامهم المهني، بما ينعكس على جودة أدائهم التدريسي.

ثانياً: نظرية القيادة التعليمية (Instructional Leadership Theory)

تؤكد هذه النظرية أن الدور الأساس لمدير المدرسة هو التركيز على تحسين التدريس والتعلم بصورة مباشرة، من خلال الإشراف الصفي، ووضع أهداف تعليمية واضحة، ودعم النمو المهني للمعلمين (Hallinger, 2018). وتفسر هذه النظرية كيف يمكن للقيادة التربوية أن تؤثر مباشرة في الكفاءة المهنية للمعلمين وجودة الممارسات الصفية.

ثالثاً: نظرية الكفاءة الذاتية (Self-Efficacy Theory)

تفترض هذه النظرية أن إدراك الفرد لقدرته على أداء مهمة معينة بنجاح يؤثر في مستوى جهده وإصراره وأدائه الفعلي (Zee & Koomen, 2016). وفي السياق التربوي، فإن دعم القيادة المدرسية لثقة المعلمين بقدراتهم التدريسية يساهم في رفع كفاءتهم المهنية، وهو ما يفسر الدور الوسيط لهذا المتغير بين القيادة التربوية وجودة الأداء المدرسي.

رابعاً: نموذج فعالية المدرسة (School Effectiveness Model)

يقوم هذا النموذج على تحديد الخصائص التنظيمية والقيادية التي تميز المدارس الفعالة عن غيرها، مثل وضوح الرؤية، والقيادة المهنية، وارتفاع توقعات الأداء، ومتابعة تقدم الطلبة (Reynolds et al., 2014). ويوفر هذا النموذج إطاراً مناسباً لفهم أبعاد جودة الأداء المدرسي في الدراسة الحالية.

خامساً: نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

تنظر هذه النظرية إلى الاستثمار في تطوير قدرات الأفراد ومهاراتهم باعتباره عامل إنتاجية رئيساً يرفع من عائد الأداء المؤسسي (Marginson, 2019). وفي السياق التربوي، فإن الاستثمار في الكفاءة المهنية للمعلمين من خلال برامج التطوير المهني يمثل استثماراً في رأس المال البشري للمدرسة، بما ينعكس على جودة الأداء المدرسي.

سادسًا: أنموذج الوساطة الإحصائية الحديث (Modern Statistical Mediation Analysis)

يقدم هذا الأنموذج إطارًا منهجيًا لاختبار ما إذا كان متغير معين (الكفاءة المهنية للمعلمين) يتوسط العلاقة بين متغير مستقل (القيادة التربوية) ومتغير تابع (جودة الأداء المدرسي)، من خلال تقدير الأثر المباشر وغير المباشر باستخدام أساليب الانحدار وإعادة المعاينة (Hayes, 2022) (Bootstrapping). ويشكل هذا الأنموذج الأساس التحليلي لاختبار الفرضية الرابعة في الدراسة الحالية.

التكامل النظري للدراسة

يتضح من العرض السابق أن الدراسة تستند إلى إطار نظري متكامل يجمع بين: نظرية القيادة التحويلية، ونظرية القيادة التعليمية، ونظرية الكفاءة الذاتية، ونموذج فعالية المدرسة، ونظرية رأس المال البشري، وأنموذج الوساطة الإحصائية. ويشكل هذا التكامل الأساس العلمي لفهم العلاقة بين القيادة التربوية والكفاءة المهنية للمعلمين وجودة الأداء المدرسي في مدارس مدينة الشرقية.

■ المنهجية وطرق البحث:

تسعى هذه الدراسة إلى تقييم أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي، واختبار الدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين في مدارس مدينة الشرقية، من خلال منهج علمي منظم يجمع بين التحليل الكمي والتفسير التربوي للنتائج.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ذي الطابع الكمي، لملاءمته في دراسة الظواهر التربوية وتحليل العلاقات بين المتغيرات في بيئة مدرسية واقعية. ويقوم هذا المنهج على وصف مستوى القيادة التربوية والكفاءة المهنية للمعلمين وجودة الأداء المدرسي كما هو قائم في الواقع، ثم تحليل البيانات الميدانية لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين هذه المتغيرات، بما في ذلك اختبار الدور الوسيط باستخدام أساليب تحليل الوساطة الإحصائية.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مدارس التعليم العام بمدينة الشرقية، ويشمل ذلك مديري المدارس، ووكلاء الشؤون التعليمية، والمعلمين، والمشرفين التربويين المعنيين بمتابعة الأداء المدرسي. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لارتباطه المباشر بالممارسات القيادية والتدريسية داخل المدرسة، مما يجعله المصدر الأكثر ملاءمة لتقييم متغيرات الدراسة.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة ممثلة من مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، بهدف ضمان تمثيل المراحل الدراسية المختلفة (الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية) داخل مدارس مدينة الشرقية. وقد تم تحديد حجم العينة بما يتناسب مع متطلبات التحليل الإحصائي، بما في ذلك متطلبات تحليل الانحدار واختبار الوساطة، لضمان دقة النتائج وإمكانية تعميمها.

متغيرات الدراسة

تتضمن الدراسة متغيرًا مستقلًا يتمثل في القيادة التربوية، ويُقاس من خلال أبعاد وضوح الرؤية، وتمكين المعلمين، والإشراف التربوي، وآليات اتخاذ القرار. كما تتضمن متغيرًا وسيطًا يتمثل في الكفاءة المهنية للمعلمين، ويُقاس من خلال المعرفة التخصصية، والمهارات التدريسية، والتطوير المهني المستمر. أما المتغير التابع فيتمثل في جودة الأداء المدرسي، ويُقاس من خلال نواتج تعلم الطلبة، وبيئة التعلم، ورضا أولياء الأمور.

أداة جمع البيانات

تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة الكمية التي تهدف إلى قياس الاتجاهات وتحديد العلاقات الإحصائية بين المتغيرات. وقد صُممت الاستبانة بناءً على مراجعة الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة التربوية والكفاءة المهنية للمعلمين وجودة الأداء المدرسي، وتكونت من مجموعة فقرات تقيس أبعاد المتغيرات الثلاثة.

واستخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين، بما يتيح تحويل الاتجاهات النوعية إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. كما روعي في صياغة الفقرات الوضوح والموضوعية وتجنب الغموض، لضمان صدق القياس ودقته.

إجراءات التحقق من الصدق والثبات

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في القيادة التربوية والإدارة المدرسية للتحقق من صدق المحتوى ومدى ملاءمة الفقرات لأهداف الدراسة. كما أُجريت دراسة استطلاعية أولية لاختبار وضوح الفقرات وزمن الإجابة. وسيتم حساب معامل الاتساق الداخلي (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الأداة، ويُعد معامل الثبات مقبولاً إذا تجاوز الحد الأدنى المعتمد في الدراسات التربوية والاجتماعية. كما سيتم إجراء تحليل عاملي استكشافي أو توكيدي للتحقق من الصدق البنائي للأداة.

أساليب المعالجة الإحصائية

ستتم معالجة البيانات باستخدام برنامج إحصائي متخصص مثل SPSS، حيث ستُستخدم الإحصاءات الوصفية لحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى المتغيرات. كما سيتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار الأثر المباشر للقيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي وعلى الكفاءة المهنية للمعلمين.

ولاختبار الدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين، سيتم استخدام أسلوب تحليل الوساطة الإحصائية الحديث القائم على تقدير الأثر غير المباشر مباشرة، إلى جانب اختبار Sobel وأسلوب Bootstrapping باستخدام إضافة PROCESS Macro (Hayes, 2022) لتقدير الأثر غير المباشر بدقة إحصائية أعلى. كما ستُستخدم اختبارات الفروق مثل اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في تقييم المتغيرات وفق المتغيرات الديموغرافية. وسيتم اعتماد مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على معنوية النتائج.

■ أدوات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات البحثية المصممة بعناية لقياس القيادة التربوية والكفاءة المهنية للمعلمين وجودة الأداء المدرسي بصورة دقيقة وشاملة، وبما ينسجم مع طبيعة الدراسة الكمية التحليلية.

أولاً: الاستبانة (الأداة الرئيسة)

- تُعد الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات في هذه الدراسة، نظرًا لقدرتها على قياس الاتجاهات التربوية والسلوكية وتحويلها إلى مؤشرات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. وتتكون الاستبانة من أربعة محاور رئيسة مترابطة:
 - المحور الأول: البيانات العامة للمشاركين (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المرحلة الدراسية، الجنس).
 - المحور الثاني: محور القيادة التربوية، ويتضمن فقرات موزعة على أبعاد وضوح الرؤية، وتمكين المعلمين، والإشراف التربوي، وآليات اتخاذ القرار التشاركي.
 - المحور الثالث: محور الكفاءة المهنية للمعلمين، ويتضمن فقرات تقيس المعرفة التخصصية، والمهارات التدريسية، والتطوير المهني المستمر.
 - المحور الرابع: محور جودة الأداء المدرسي، ويتضمن فقرات تقيس نواتج تعلم الطلبة، وبيئة التعلم، ورضا أولياء الأمور.
- وقد روعي في صياغة فقرات الاستبانة أن تكون مباشرة وواضحة وخالية من الغموض، وأن تغطي مختلف الجوانب المرتبطة بمتغيرات الدراسة الثلاثة.

أسلوب القياس

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين، حيث تتدرج الإجابة من (لا أوافق بشدة) إلى (أوافق بشدة). ويتيح هذا المقياس تحويل الاتجاهات والتقديرية الذاتية إلى قيم رقمية يمكن تحليلها إحصائيًا. كما تم إدراج عدد محدود من الفقرات العكسية لضبط تحيز الاستجابة، ويتم إعادة ترميزها قبل إدخال البيانات للتحليل.

إجراءات التطبيق

تم توزيع الاستبانة إلكترونياً عبر منصات رقمية لضمان سهولة الوصول إلى المشاركين وسرعة جمع البيانات. واستغرقت عملية الإجابة وقتاً متوسطه من ١٠ إلى ١٥ دقيقة، وهو زمن مناسب يضمن جدية المشاركة دون إرهاق المجيب. كما تم التأكيد على سرية المعلومات وعدم استخدام البيانات إلا لأغراض البحث العلمي، مما يعزز مصداقية الاستجابات.

ثانيًا: المقابلات شبه المقننة (أداة مساندة تفسيرية)

بالإضافة إلى الاستبانة، تم استخدام مقابلات شبه مقننة مع عدد محدود من القيادات التربوية، مثل مديري المدارس أو المشرفين التربويين، بهدف دعم النتائج الكمية وتفسيرها بصورة أعمق. وقد تضمنت المقابلات أسئلة مفتوحة حول أبرز ممارسات القيادة التربوية، وآليات دعم التطوير المهني للمعلمين، ورؤية القيادات لمستوى جودة الأداء المدرسي الحالي.

وساعدت هذه الأداة في توفير تفسير نوعي يعزز فهم النتائج الإحصائية ويمنح الدراسة عمقًا تحليليًا أكبر، دون أن تحل محل التحليل الكمي الرئيس.

ثالثًا: تحليل الوثائق والسجلات المدرسية

تمت الاستعانة، عند توفرها، بمراجعة بعض المؤشرات الرسمية للأداء المدرسي، مثل تقارير نتائج الطلبة، ومؤشرات رضا أولياء الأمور، وتقارير الإشراف التربوي، وذلك بهدف دعم نتائج الاستبانة ببيانات فعلية. ويسهم هذا الإجراء في تعزيز الصدق الخارجي للدراسة من خلال مقارنة التصورات مع المؤشرات الواقعية.

إجراءات ضمان جودة أدوات الدراسة

حرصت الدراسة على ضمان صدق وثبات أدوات القياس من خلال عدة إجراءات منهجية، تمثلت في عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في القيادة التربوية، وإجراء دراسة استطلاعية أولية، وحساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)، مع إجراء تحليل عاملي للتحقق من البناء المفاهيمي للأبعاد. كما تم اتخاذ تدابير لتقليل تحيز الطريقة المشتركة، مثل ضمان السرية، وتنويع صياغة الفقرات، وفصل محاور المتغيرات المستقلة والوسيلة والتابعة داخل الاستبانة.

تكامل الأدوات في خدمة أهداف الدراسة

إن الجمع بين الاستبانة الكمية والمقابلات التفسيرية وتحليل الوثائق المدرسية يوفر إطارًا متكاملًا لقياس أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي بصورة شاملة. فبينما تتيح الاستبانة قياسًا رقميًا دقيقًا للمتغيرات الثالثة، توفر المقابلات فهمًا سياقيًا لممارسات القيادة الفعلية، ويسهم تحليل الوثائق في دعم النتائج ببيانات موضوعية. وبذلك تحقق أدوات الدراسة توازنًا بين القياس الكمي والتحليل التفسيري، بما يعزز مصداقية النتائج ويضمن توافقها مع أهداف الدراسة وإطارها النظري.

■ حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة بمجموعة من الحدود التي توضح الإطار الذي أُجريت فيه، وتساعد في تفسير نتائجها ضمن سياقها العلمي والتطبيقي، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على تقييم أثر القيادة التربوية على جودة الأداء المدرسي، واختبار الدور الوسيط للكفاءة المهنية للمعلمين في مدارس مدينة الشرقية. وتركز الدراسة على أبعاد القيادة التربوية المرتبطة بوضوح الرؤية، وتمكين المعلمين، وإشراف التربوي، وآليات اتخاذ القرار، وعلاقتها بمؤشرات جودة الأداء المدرسي. ولا تمتد الدراسة إلى تقييم المناهج الدراسية أو تصميم المقررات، كما لا تشمل تقييم أداء الطلبة الفردي من منظور نفسي بحت.

ثانياً: الحدود المكانية

أُجريت الدراسة في مدارس التعليم العام بمدينة الشرقية فقط، باعتبارها تمثل بيئة تربوية ذات كثافة سكانية عالية وتنوع في المراحل الدراسية. وعليه، فإن نتائج الدراسة تعكس الخصائص التنظيمية والتربوية لمدارس مدينة الشرقية، وقد تختلف النتائج في مناطق جغرافية أخرى أو في مدارس التعليم الأهلي والدولي.

ثالثاً: الحدود الزمانية

تم جمع بيانات الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٦، بما يعكس الواقع الحالي لممارسات القيادة التربوية والكفاءة المهنية للمعلمين وجودة الأداء المدرسي في تلك المرحلة. وبالتالي فإن النتائج تمثل تقييماً مرحلياً قد يتأثر بأي تغييرات مستقبلية في السياسات التعليمية أو أنظمة الإدارة المدرسية.

رابعاً: الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على العاملين في مدارس التعليم العام بمدينة الشرقية، بما يشمل مديري المدارس، ووكلاء الشؤون التعليمية، والمعلمين، والمشرفين التربويين. ولم تشمل الدراسة الطلبة أو أولياء الأمور بصورة مباشرة، إلا من خلال مؤشرات الرضا المتوفرة أو التقييمات التي يقدمها العاملون داخل المدرسة.

خامسًا: الحدود المنهجية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أدوات قياس كمية رئيسة، الأمر الذي يجعل النتائج قائمة على تحليل استجابات المشاركين وفق أدوات إحصائية. وبالرغم من اتخاذ إجراءات لضمان الصدق والثبات، فإن طبيعة الدراسات المسحية قد تتأثر بدرجة دقة الاستجابة أو التحيز الإدراكي لدى بعض المشاركين. كما أن استخدام الأساليب الإحصائية، بما في ذلك تحليل الوساطة، يعكس وجود علاقات ارتباط أو تأثير ضمن العينة المدروسة، دون الجزم بوجود علاقة سببية مطلقة خارج نطاق الدراسة.

■ المراجع:

المراجع العربية

١. الحربي، فهد عبدالله، والغامدي، سعيد محمد. (٢٠١٩). القيادة المدرسية وعلاقتها بجودة الأداء التدريسي- في مدارس التعليم العام. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢٠(٢)، ٧٤-٩٨.
٢. الزهراني، هند علي. (٢٠٢٢). أثر القيادة التوزيعية في تطوير الأداء المؤسسي- للمدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أم القرى.
٣. الشهري، نورة مطلق. (٢٠٢٣). دور التنمية المهنية في تحسين الكفاءة التدريسية للمعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، ٣١(١)، ٥٥-٨٠.
٤. العتيبي، مساعد سعد، والشمري، نايف مطلق. (٢٠٢١). درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم التربوية، ١٨(٣)، ١١٥-١٤٢.
٥. الغامدي، تركي سعيد. (٢٠٢١). العلاقة بين ممارسات القيادة التعليمية والكفاءة المهنية للمعلمين في المدارس الحكومية السعودية [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الملك عبدالعزيز.
٦. القحطاني، عبدالله محمد. (٢٠٢٠). الكفاءة المهنية للمعلمين وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي: دراسة ميدانية على مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك سعود.
٧. وزارة التعليم. (٢٠٢٢). التقرير السنوي لوزارة التعليم للعام ١٤٤٣ هـ. وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية.

المراجع الأجنبية

8. Anderson, M. H., & Sun, P. Y. T. (2017). Reviewing leadership styles: Overlaps and the need for a new "full-range" theory. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 76-96.
9. Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute.
10. Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). *Successful school leadership*. Education Development Trust.
11. Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5-24.
12. Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd ed.). Guilford Press.
13. Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22.

14. Liebowitz, D. D., & Porter, L. (2019). The effect of principal behaviors on student, teacher, and school outcomes: A systematic review and meta-analysis of the empirical literature. *Review of Educational Research*, 89(5), 785–827.
15. Liu, Y., & Hallinger, P. (2021). Unpacking the effects of culture on school leadership and teacher learning in China. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(2), 214–233.
16. Marginson, S. (2019). Limitations of human capital theory. *Studies in Higher Education*, 44(2), 287–301.
17. OECD. (2020). TALIS 2018 results (Volume II): Teachers and school leaders as valued professionals. OECD Publishing.
18. Reynolds, D., Sammons, P., De Fraine, B., Van Damme, J., Townsend, T., Teddlie, C., & Schaffer, G. (2014). Educational effectiveness research (EER): A state-of-the-art review. *School Effectiveness and School Improvement*, 25(2), 197–230.
19. Zee, M., & Koomen, H. M. Y. (2016). Teacher self-efficacy and its effects on classroom processes, student academic adjustment, and teacher well-being: A synthesis of 40 years of research. *Review of Educational Research*, 86(4), 981–1015.