

دور القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مكة المكرمة

إعداد الطالب/بدور ضيف الله العتيبي

الرقم الجامعي/261000390

إشراف/

أ.د. الفيصل عبد الحميد محمد

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي

2026م

قائمة المحتويات

3.....	المقدمة
5.....	مشكلة الدراسة
6.....	أهمية الدراسة
7.....	أهداف الدراسة
8.....	تساؤلات الدراسة
8.....	فرضيات الدراسة
9.....	الدراسات السابقة
14.....	المنطلقات النظرية للدراسة
19.....	المنهجية وطرق البحث
20.....	أدوات الدراسة
20.....	حدود الدراسة
22.....	المراجع

المقدمة

شهدت المؤسسات التعليمية خلال العقود الأخيرة تطورات متسارعة فرضتها التحولات المعرفية والتكنولوجية والاجتماعية، الأمر الذي أدى إلى تغير جوهري في فلسفة التعليم وأدوار المؤسسات التربوية. فلم يعد دور المدرسة يقتصر على نقل المعرفة وتلقين المعلومات، بل أصبح مؤسسة تربوية متكاملة تُعنى ببناء شخصية المتعلم وتنمية مهاراته وقدراته الفكرية والاجتماعية، بما يتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة وسوق العمل المتجدد. ويعد تحقيق هذه الأهداف مرهوناً بوجود إدارة مدرسية فاعلة تمتلك القدرة على قيادة العملية التعليمية بكفاءة، وتوفير البيئة التنظيمية المناسبة التي تمكن المعلمين من أداء أدوارهم التربوية والتعليمية على الوجه الأمثل، وتدعم جودة المخرجات التعليمية. ومن هنا برزت القيادة المدرسية باعتبارها أحد أهم عناصر نجاح المؤسسات التعليمية، لما تمارسه من تأثير مباشر في تطوير الأداء المهني للمعلمين، وتحسين المناخ المدرسي، وتعزيز جودة التعليم والتعلم (Karpouzis, 2024).

وتشكل القيادة المدرسية في الفكر الإداري التربوي الحديث عملية ديناميكية تهدف إلى توجيه جهود العاملين داخل المدرسة نحو تحقيق الأهداف التربوية بكفاءة وفاعلية، من خلال التخطيط والتنظيم والمتابعة والتحفيز، وبناء العلاقات الإنسانية الإيجابية، وإدارة الموارد المتاحة بصورة تحقق أفضل النتائج. كما تتجاوز القيادة المدرسية المفهوم التقليدي للإدارة الذي يركز على تنفيذ اللوائح والإجراءات، لتصبح قيادة تعليمية تسهم في تطوير أداء المعلمين، وتشجيع الابتكار، ونشر ثقافة التعاون والعمل الجماعي، وتوفير الدعم المهني المستمر، وتعزيز التعلم المؤسسي. ولذلك أصبحت القيادة المدرسية محوراً رئيساً في برامج إصلاح التعليم، نظراً لدورها في رفع كفاءة الأداء المدرسي وتحقيق التميز المؤسسي (Zien, 2024).

ويشكل المعلم الركيزة الأساسية للعملية التعليمية، إذ يعتمد نجاح المدرسة بصورة كبيرة على كفاءته المهنية وقدرته على إدارة المواقف التعليمية داخل الصف الدراسي. إلا أن المعلمين المبتدئين يواجهون في بداية حياتهم المهنية العديد من التحديات التي قد تؤثر في مستوى أدائهم، ومن أبرزها ضعف الخبرة العملية، وصعوبة التعامل مع الفروق الفردية بين الطلاب، وإدارة السلوكيات الصفية، وتنظيم البيئة التعليمية، وتحقيق الانضباط داخل الصف، إضافة إلى الضغوط النفسية والمهنية المرتبطة بمرحلة الانتقال من الإعداد الأكاديمي إلى الممارسة الفعلية داخل المدرسة. وتمثل هذه التحديات عائقاً أمام تحقيق الأهداف التعليمية إذا لم يحظَ المعلم المبتدئ بالدعم والإرشاد والتوجيه المناسب من القيادة المدرسية (Kumar, 2023).

وتشكل الإدارة الصفية من أهم المهارات المهنية التي ينبغي أن يمتلكها المعلم، لما لها من أثر مباشر في نجاح عملية التعليم والتعلم. فالإدارة الصفية لا تقتصر على ضبط النظام داخل الفصل، وإنما تشمل جميع الممارسات التي يقوم بها المعلم لتنظيم البيئة التعليمية، وإدارة الوقت، وتحفيز المتعلمين، وبناء علاقات إيجابية معهم، والتعامل مع المشكلات السلوكية، وتوظيف استراتيجيات التدريس المناسبة، وتهيئة مناخ تعليمي آمن ومحفز على التعلم. وكلما ارتفعت كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلم، زادت قدرته على تحقيق الأهداف التعليمية، وتحسين تحصيل الطلاب، وتعزيز مشاركتهم الفاعلة في الأنشطة الصفية، ورفع مستوى جودة العملية التعليمية بصورة عامة (Schuetze، 2024).

تؤدي القيادة المدرسية دورًا محوريًا في تنمية كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين من خلال توفير برامج التهيئة المهنية، والإشراف التربوي، والتوجيه المستمر، والتغذية الراجعة البناءة، وتنظيم برامج التدريب أثناء الخدمة، وتشجيع تبادل الخبرات بين المعلمين، وتوفير بيئة مدرسية داعمة للتعلم المهني. كما تسهم القيادة المدرسية في تعزيز الثقة المهنية لدى المعلمين الجدد، ومساعدتهم على اكتساب المهارات اللازمة لإدارة الصفوف الدراسية بكفاءة، والحد من المشكلات التي قد تواجههم في بداية مسيرتهم الوظيفية، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على جودة التدريس ومستوى تحصيل الطلاب واستقرار البيئة التعليمية (RUAN، 2025).

وقد أولت الأنظمة التعليمية الحديثة اهتمامًا كبيرًا بتنمية المعلمين المبتدئين، إدراكًا لأهمية السنوات الأولى من الممارسة المهنية في تشكيل كفاءاتهم واتجاهاتهم نحو العمل التربوي. وتشير الأدبيات التربوية إلى أن الدعم الذي يتلقاه المعلم في سنواته الأولى يؤثر بصورة كبيرة في مستوى أدائه المهني، واستمراره في مهنة التعليم، وقدرته على التكيف مع بيئة العمل المدرسية. ولذلك أصبحت برامج الإرشاد المهني، والتدريب المستمر، والإشراف التربوي، من أهم مسؤوليات القيادة المدرسية التي تسعى إلى بناء معلمين قادرين على إدارة الصفوف الدراسية بكفاءة وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء التعليمي (Kamala، 2024).

وفي المملكة العربية السعودية، حظيت القيادة المدرسية باهتمام متزايد في إطار برامج تطوير التعليم، ولا سيما في ظل مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي أكدت أهمية تطوير رأس المال البشري، وتحسين جودة التعليم، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي في المدارس، وتعزيز التنمية المهنية للمعلمين والقيادات التعليمية. وقد انعكس هذا التوجه في تطوير معايير القيادة المدرسية، وتوسيع برامج إعداد القيادات التربوية، وتفعيل برامج التدريب والإرشاد المهني للمعلمين، بما يساهم في تحسين البيئة التعليمية ورفع مستوى جودة مخرجات التعليم (Mena-Guacas، 2025).

وتشكل مدينة مكة المكرمة من المدن الرئيسية في المملكة العربية السعودية التي تضم عددًا كبيرًا من المدارس الحكومية والأهلية بمختلف المراحل التعليمية، وتشهد تطورًا مستمرًا في تطبيق برامج تطوير التعليم وتنمية الكفاءات البشرية. ومع ذلك، لا يزال المعلمون المبتدئون يواجهون تحديات متعددة تتعلق بإدارة الصفوف الدراسية والتكيف مع بيئة العمل المدرسية، الأمر الذي يجعل دور القيادة المدرسية في دعمهم وتوجيههم قضية تربوية تستحق الدراسة والبحث، لما لها من انعكاسات مباشرة على جودة العملية التعليمية، وكفاءة الأداء المهني، وتحقيق أهداف المدرسة (V.A، 2022).

تأتي هذه الدراسة لتناول دور القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مكة المكرمة، من خلال تحليل الممارسات القيادية التي تسهم في دعم المعلمين الجدد، وقياس مدى إسهامها في تطوير مهارات الإدارة الصفية لديهم. كما تسعى الدراسة إلى تقديم إطار علمي وتطبيقي يوضح طبيعة العلاقة بين القيادة المدرسية وكفاءة الإدارة الصفية، بما يساهم في تقديم توصيات يمكن أن تفيد القيادات التعليمية وصناع القرار في تطوير برامج إعداد وتأهيل المعلمين المبتدئين، وتعزيز جودة الأداء التربوي، وتحقيق أهداف تطوير التعليم في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

تنبع مشكلة الدراسة من أن المعلمين المبتدئين يواجهون خلال السنوات الأولى من ممارستهم المهنية العديد من التحديات التي تؤثر في قدرتهم على إدارة البيئة الصفية بكفاءة، وذلك نتيجة محدودية الخبرة العملية، وصعوبة التعامل مع أنماط السلوك الطلابي المختلفة، وإدارة الوقت داخل الحصة الدراسية، وتطبيق استراتيجيات التدريس الحديثة، وتحقيق التوازن بين تنفيذ المناهج الدراسية والمحافظة على الانضباط الصفية. وعلى الرغم من أن القيادة المدرسية تُعد أحد أهم العوامل المؤثرة في دعم المعلمين وتنمية قدراتهم المهنية، إلا أن مستوى هذا الدعم قد يختلف من مدرسة إلى أخرى تبعًا لأساليب القيادة المتبعة، ومدى الاهتمام بالتوجيه والإشراف المهني، وتوفير فرص التدريب والتطوير، وبناء بيئة مدرسية قائمة على التعاون والتعلم المستمر. ويتربط على هذا التفاوت وجود اختلافات في مستوى كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين، الأمر الذي قد ينعكس على جودة العملية التعليمية ومستوى تحصيل الطلاب وفعالية البيئة المدرسية. ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التعرف على مدى إسهام القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مدارس مدينة مكة المكرمة، والكشف عن طبيعة العلاقة بين الممارسات

القيادية ومستوى الكفاءة الصفية لدى هذه الفئة من المعلمين، بما يسهم في تقديم تصور علمي يساعد على تطوير الأداء المهني وتحسين جودة التعليم.

ويتربط على استمرار هذه المشكلة عدد من الآثار السلبية التي قد تؤثر في كفاءة المؤسسات التعليمية، من أبرزها انخفاض قدرة المعلمين المبتدئين على ضبط البيئة الصفية وإدارة المواقف التعليمية بصورة فعالة، وارتفاع معدلات المشكلات السلوكية داخل الصفوف الدراسية، وتراجع مستوى التفاعل الإيجابي بين المعلم والطلاب، وضعف توظيف استراتيجيات التدريس الحديثة، وانخفاض مستوى الثقة المهنية لدى المعلمين الجدد، وزيادة شعورهم بالضغط الوظيفية، الأمر الذي قد يؤثر في رضاهم المهني واستقرارهم الوظيفي. كما قد يؤدي ضعف الإدارة الصفية إلى انخفاض مستوى التحصيل الدراسي، وتراجع جودة مخرجات العملية التعليمية، وإهدار جزء من الوقت المخصص للتعليم في معالجة المشكلات الصفية، وهو ما ينعكس سلباً على تحقيق أهداف المدرسة وخطط تطوير التعليم (Makoa, 2021). وانطلاقاً من هذه المشكلة، يتمثل السؤال الرئيسي للدراسة فيما يلي: ما دور القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مكة المكرمة؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تستمد الدراسة أهميتها العلمية من تناولها أحد الموضوعات التربوية المعاصرة التي تحظى باهتمام متزايد في أدبيات الإدارة التربوية، والمتمثل في العلاقة بين القيادة المدرسية وكفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين. فالدراسة تسهم في إثراء المعرفة العلمية من خلال تقديم إطار نظري يجمع بين مفاهيم القيادة المدرسية الحديثة والإدارة الصفية والتنمية المهنية للمعلمين، مع توضيح طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات في البيئة التعليمية السعودية. كما تسهم في سد جانب من الفجوة البحثية المتعلقة بدراسة دور القيادة المدرسية في دعم المعلمين الجدد خلال السنوات الأولى من عملهم، وهي مرحلة تعد من أكثر المراحل تأثيراً في تشكيل الكفايات المهنية والاتجاهات الوظيفية للمعلم. كذلك تقدم الدراسة أساساً علمياً يمكن أن تستند إليه الدراسات المستقبلية في تطوير نماذج تفسيرية للعوامل المؤثرة في كفاءة الإدارة الصفية، وتوسيع نطاق البحث ليشمل متغيرات أخرى مرتبطة بالأداء المهني والقيادة التعليمية، بما يعزز تراكم المعرفة في مجال الإدارة التربوية والقيادة المدرسية.

- الأهمية العملية

تنبع الأهمية العملية للدراسة من إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير الممارسات القيادية داخل المدارس، بما يسهم في رفع كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين وتحسين جودة العملية التعليمية. فمن المتوقع أن تقدم الدراسة مؤشرات عملية تساعد القيادات المدرسية على تحديد الأساليب الأكثر فاعلية في دعم المعلمين الجدد من خلال التوجيه والإشراف، والتدريب المستمر، والتغذية الراجعة، وبرامج الإرشاد المهني، وبناء بيئة مدرسية قائمة على التعاون والتعلم المهني. كما يمكن أن تفيد نتائج الدراسة إدارات التعليم وصناع القرار في تصميم برامج إعداد وتأهيل القيادات المدرسية بما يعزز قدرتها على دعم المعلمين المبتدئين، وإعادة تطوير برامج التهيئة المهنية بما يتوافق مع احتياجاتهم الفعلية داخل الصفوف الدراسية. كذلك قد تسهم الدراسة في تحسين مستوى الأداء المهني للمعلمين، وتقليل المشكلات الصفية، ورفع مستوى رضا المعلمين عن بيئة العمل، وتحسين تحصيل الطلاب، بما يدعم مستهدفات تطوير التعليم في المملكة العربية السعودية، ويتوافق مع توجهات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الرامية إلى الارتقاء بجودة التعليم، وتنمية الكفاءات البشرية، وتعزيز فاعلية القيادة المدرسية بوصفها عنصراً أساسياً في تحقيق التميز المؤسسي والتربوي.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي

التعرف على دور القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مكة المكرمة، وقياس مستوى تأثير الممارسات القيادية في تنمية مهارات الإدارة الصفية وتحسين الأداء المهني للمعلمين الجدد.

الأهداف الفرعية

1. التعرف على مستوى ممارسة القيادة المدرسية لأدوارها في دعم المعلمين المبتدئين داخل المدارس بمدينة مكة المكرمة.

2. قياس مستوى كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مدارس مكة المكرمة.

3. تحليل أثر التوجيه والإشراف التربوي الذي تمارسه القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين.

4. التعرف على دور برامج التدريب والتطوير المهني التي تدعمها القيادة المدرسية في تحسين مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين .

5. الكشف عن طبيعة العلاقة بين ممارسات القيادة المدرسية وكفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين، واقتراح سبل تطويرها بما يساهم في رفع جودة العملية التعليمية.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي

ما دور القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مكة المكرمة؟

التساؤلات الفرعية

1. ما مستوى ممارسة القيادة المدرسية لأدوارها في دعم المعلمين المبتدئين في مدارس مكة المكرمة؟
2. ما مستوى كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مدارس مكة المكرمة؟
3. ما أثر التوجيه والإشراف التربوي الذي تمارسه القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين؟
4. ما دور برامج التدريب والتطوير المهني التي تدعمها القيادة المدرسية في تحسين مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين؟
5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة المدرسية وكفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مدارس مكة المكرمة؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مكة المكرمة.

الفرضيات الفرعية

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات التوجيه والإرشاد المهني التي تمارسها القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين .

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتطوير المهني التي تدعمها القيادة المدرسية في تحسين كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين .
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب المتابعة والتقويم المستمر التي تنفذها القيادة المدرسية في رفع كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين .
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الدعم والتحفيز الذي تقدمه القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين .
5. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة المدرسية لأدوارها القيادية ومستوى كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مدارس مكة المكرمة.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة (الشهري، 2020) إلى معرفة واقع كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية بتعليم مكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس، ثم وضع تصور مقترح لتنميتها، كما هدفت إلى معرفة الفروق بين أفراد العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه) ومتغير الوظيفة (مشرف، مدير) ومتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات وأقل من عشرين سنة، أكثر من عشرين سنة)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، وقد تكونت من (72) عبارة موزعة على ستة محاور وهي: (التخطيط للدرس، استراتيجيات التعلم النشط، الانضباط الصفّي، دعم المتعلمين، التقويم الصفّي، دعم التعلم) يمثل كل محور اثنتا عشرة فقرة، وقد حققت الأداة صدقاً داخلياً مرتفعاً قيمته (0,99)، كما بلغ معامل الثبات لها (0,98)، ولمعالجة البيانات استخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، مجتمع الدراسة: تكون من (113) فرداً من المشرفين التربويين وقادة المدارس الأهلية، نتائج الدراسة: توصلت الدراسة لعدد من النتائج كان من أهمها: الجزء الأول: واقع توافر كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة بدرجة (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.25) والوزن النسبي (75%). (الانضباط الصفّي) في الترتيب الأول بدرجة توافر (عالية) وبمتوسط حسابي (2.44)، والوزن النسبي (81.33%)، يليه (دعم التعلم) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.30) والوزن النسبي (76.67%)، ثم (دعم المتعلمين) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.22) والوزن النسبي (74%)، ثم (التخطيط للدرس) بدرجة

توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.21) والوزن النسبي (73.67%) ثم (استراتيجيات التعلم النشط) بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2.16) والوزن النسبي (72%)، وأخيراً (التقويم الصفّي) بدرجة توافر (متوسطة) ومتوسط حسابي (2.15) والوزن النسبي (71.67%)، والجزء الثاني: المقارنة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حسب متغيرات (الدرجة العلمية- الوظيفة- عدد سنوات الخبرة)، فتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفّية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب متغير الدرجة العلمية، وأثبتت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول كل من (واقع توافر كفاية "التخطيط للدرس" و"التقويم الصفّي" و"الدرجة الكلية لكفايات الإدارة الصفّية" لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب متغير الوظيفة، والفروق في اتجاه قائد المدرسة، كما أثبتت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع توافر كفايات الإدارة الصفّية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة حسب متغير عدد سنوات الخبرة، التوصيات: تطبيق التصور المقترح في الدراسة الحالية لتحسين كفايات الإدارة الصفّية (التخطيط للدرس، استراتيجيات التعلم النشط، الانضباط الصفّي، دعم المتعلمين، التقويم الصفّي، دعم المتعلم) لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، وإجراء دراسة لتقييم تأثير التصور المقترح على تحسين كفايات الإدارة الصفّية (التخطيط للدرس، استراتيجيات التعلم النشط، الانضباط الصفّي، دعم المتعلمين، التقويم الصفّي، دعم المتعلم) لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة.

هدفت دراسة (السرواني، 2021) إلى التعرف على دور القيادة المدرسية بمنطقة مكة في تطوير معلمات الرياضيات مهنياً، وتحديدًا في مجالي طرق التدريس والإدارة الصفّية. والكشف عن معوقات التطوير المهني لهنّ تمهيداً لوضع الحلول المقترحة للتغلب عليها، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي وتمثلت الأداة في استبانة جاهزة من دراسة القحطاني (2018) تم توزيعها على عينة بلغت (154) من معلمات الرياضيات بمنطقة مكة. وظهرت النتائج الآتي: حصل عموم دور القيادة المدرسية في تطوير معلمات الرياضيات بمنطقة مكة مهنياً بتقدير عالٍ وعلى مستوى المحاور الأربعة الرئيسة؛ حصل محور الحلول المقترحة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التطوير المهني

للمعلمات على أعلى متوسط (4.28 من 5) ودرجة موافقة (عالية جداً)، وحصل محور طرق التدريس على متوسط كلي ((4.07 بتقدير (عال)، وحصل محور الإدارة الصفية على متوسط (4.1) بتقدير (عال)، وأخيراً؛ حصل محور معوقات التطوير المهني على متوسط (3.75) بتقدير (عال) واستناداً للنتائج قدمت الباحثة جملة من التوصيات والمقترحات لتفعيل دور القيادات المدرسية في تطوير أداء معلمات الرياضيات المعلمات بمنطقة مكة وعموم المملكة.

هدفت دراسة (العريني، 2019) التعرف على دور قادة المدارس المتوسطة في المملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتشكل أفراد الدراسة من (212) معلماً ومعلمة من معلمي مدارس المرحلة المتوسطة ينتمون إلى ثلاث مناطق تعليمية، وأجاب أفراد الدراسة عن استبيان يتكون من خمسة محاور، تناولت جانب تخطيط وتنظيم العمل الصفّي، العلاقات الإنسانية وتنمية المعلمين مهنيًا، رعاية شؤون الطلاب، وتأمين الوسائل والتقنيات. وكانت أهم نتائج الدراسة: أن دور قادة المدارس المتوسطة في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين تتحقق بدرجة متوسطة في مجملها، وانتهت الدراسة إلى عدد من التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

هدفت دراسة (الليحاني، 2025) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الموزعة لدى مديرات المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمات. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، وقد تكونت من (31) عبارة مقسمة إلى أربعة أبعاد فرعية. تألف مجتمع الدراسة من المعلمات بالمدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة، وقد بلغ عددهن (2427) معلمة، تم أخذ عينة عشوائية بلغ عددها (339) معلمة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن درجة ممارسة القيادة الموزعة لدى مديرات المدارس جاءت بدرجة كبيرة. وقد جاء بعد الثقافة المدرسية في المرتبة الأولى من حيث درجة الممارسة، يليه بعد المسؤولية المشتركة، ثم بعد الرؤية والرسالة والأهداف، وأخيراً بعد الممارسات القيادية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في واقع ممارسة القيادة الموزعة لدى مديرات المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمات تعزى لاختلاف المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة. بينما وجدت فروق في بعد الرؤية والرسالة والأهداف تعزى للخبرة لصالح المعلمات اللاتي لديهن 10 سنوات خبرة فأكثر كما جاءت أبرز توصيات الدراسة في زيادة تحفيز مديرات المدارس للمعلمات على الالتحاق بدورات تدريبية في مجالات القيادة المدرسية من أجل صناعة صف ثاني من القادة.

تهدف دراسة (Turnadi، 2021) إلى تحديد ووصف دور القيادة الإدارية في تحسين انضباط العمل لدى المعلمين والموظفين، والكشف عن العقبات التي تعترض هذا الدور في مدرسة Lahat 2SMA Negeri الثانوية الحكومية. تُصنف

هذه الدراسة ضمن البحوث النوعية الوصفية، وتستخدم أسلوب العينة الهادفة. تتضمن الدراسة خمسة أدوار للمدير، وعقبتين تواجهانه في تحسين انضباط العمل لدى المعلمين والموظفين. وتُظهر نتائج البحث أن مدير مدرسة Lahat 2SMA Negeri الثانوية الحكومية يضطلع بدور قيادي من خلال التخطيط والتشاور، ودور إداري من خلال تعزيز التعاون بين المعلمين والموظفين، ودور تربوي من خلال إعداد خطط البرامج التعليمية، ودور إداري من خلال إدارة المرافق والبنية التحتية والإدارة المالية، ودور تحفيزي من خلال توفير بيئة مدرسية محفزة. تتمثل العقبات التي يواجهها مديرو المدارس في تحسين انضباط العمل لدى المعلمين والموظفين في كون المعلمين والموظفين أقل انضباطاً في أداء واجباتهم، مما يجعل من الصعب تحسين انضباطهم في العمل، فضلاً عن العقبات المتعلقة بعدم كفاية المرافق والبنية التحتية المدرسية.

يُعدّ الأداء الأكاديمي للطلاب أحد أهم عناصر العملية التعليمية، ومسؤولية أساسية تقع على عاتق المعلمين والمدارس على حدٍ سواء. لذا، من الضروري إدارة الصف الدراسي بطريقة تُحفّز عملية التعليم والتعلم، بما يُسهم في رفع مستوى الأداء الأكاديمي. وعليه، هدفت دراسة (Ahmed، 2024) إلى بحث دور إدارة الصف في تحسين الأداء الأكاديمي للطلاب. وقد استُخدم في هذه الدراسة منهج البحث النوعي العام، مع اختيار عينة هادفة تضم 18 معلماً من ست مدارس ثانوية حكومية. وخلصت الدراسة إلى أن الإدارة الفعّالة للصف تؤثر بشكل كبير على أداء الطلاب. كما كشفت الدراسة أن نقص الموارد المادية وضعف إدارة الصف يُسهمان في تراجع أداء الطلاب. وبناءً على نتائج البحث، تبين أن فعالية المعلم، واستعداده، وكفاءته الاجتماعية والعاطفية، وعلاقة المعلم بالطلاب، ودافعية الطلاب وسلوكهم وانضباطهم، كلها عوامل رئيسية تؤثر بشكل كبير على أداء الطلاب. وتعاني المدارس المختارة لإجراء البحث من نقص الموارد، كما أن كفاءة المعلمين ومهاراتهم ليست بالمستوى المطلوب. بسبب نقص الموارد والمهارات، يعجز المعلمون عن إدارة الفصول الدراسية بما يُحسّن الأداء الأكاديمي للطلاب. لذا، من الضروري توفير الموارد للمدارس وتدريب المعلمين وتزويدهم بالمهارات اللازمة.

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

تشارك الدراسات السابقة في اهتمامها بدراسة موضوعات ترتبط بالقيادة المدرسية والإدارة الصفية والتطوير المهني للمعلمين بوصفها من الركائز الأساسية لرفع جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها. كما اتفقت معظم الدراسات

على أن القيادة المدرسية تمثل عاملاً مؤثراً في تنمية الكفايات المهنية للمعلمين، سواء من خلال الإشراف التربوي، أو التدريب، أو تقديم الدعم والمتابعة، أو توفير بيئة تعليمية محفزة تسهم في تطوير الأداء داخل الصف الدراسي.

واتفقت غالبية الدراسات أيضاً في اعتماد المنهج الوصفي المسحي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لدراسة الظواهر التربوية وتحليلها، كما استخدمت الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، مع توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج واختبار العلاقات بين المتغيرات. كذلك ركزت الدراسات على قياس تصورات المعلمين أو القادة التربويين حول واقع القيادة المدرسية أو الإدارة الصفية، مما وفر قاعدة معرفية مهمة لفهم طبيعة العلاقة بين الممارسات القيادية ومستوى الأداء المهني داخل المدارس.

كما أظهرت معظم الدراسات نتائج مقاربة تؤكد أن القيادة المدرسية الفاعلة تسهم في رفع كفاءة الأداء التعليمي، وتحسين الإدارة الصفية، وتعزيز النمو المهني للمعلمين، وأن توفير الدعم المهني المستمر والتدريب والإرشاد ينعكس إيجاباً على قدرة المعلمين على إدارة الصفوف الدراسية وتحقيق بيئة تعليمية أكثر فاعلية.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

اختلفت الدراسات السابقة في أهدافها ومجالاتها الرئيسة، إذ ركز بعضها على قياس كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد، بينما تناولت دراسات أخرى دور القيادة المدرسية في التطوير المهني للمعلمين، أو ممارسة أنماط قيادية مختلفة مثل القيادة الموزعة، أو دراسة أثر القيادة الإدارية في تعزيز الانضباط الوظيفي، في حين اهتمت بعض الدراسات الأجنبية ببحث العلاقة المباشرة بين الإدارة الصفية والأداء الأكاديمي للطلاب.

كما اختلفت الدراسات من حيث طبيعة المجتمعات والعينات المستهدفة؛ فقد أجريت بعض الدراسات على المشرفين التربويين وقادة المدارس، بينما استهدفت دراسات أخرى المعلمين أو المعلمات أو المديرين، كما تنوعت البيئات التعليمية التي أجريت فيها الدراسات بين المدارس الحكومية والأهلية، واختلفت كذلك من حيث المراحل الدراسية والمناطق الجغرافية.

وتباينت الدراسات أيضاً في مناهجها البحثية؛ ففي حين اعتمدت غالبية الدراسات العربية على المنهج الوصفي المسحي، استخدمت بعض الدراسات الأجنبية المنهج النوعي، الأمر الذي أدى إلى اختلاف أساليب جمع البيانات وتحليلها، وكذلك اختلاف طبيعة النتائج التي توصلت إليها. كما تنوعت المتغيرات التي تناولتها الدراسات، حيث ركز بعضها على القيادة

المدرسية بوصفها متغيراً مستقلاً، بينما تناولت أخرى الإدارة الصفية أو التطوير المهني أو الانضباط الوظيفي أو الأداء الأكاديمي باعتبارها متغيرات رئيسة للدراسة.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة وجود عدد من الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. فعلى الرغم من اهتمام عدد من الدراسات بموضوع القيادة المدرسية، واهتمام دراسات أخرى بالإدارة الصفية، إلا أن هناك ندرة نسبية في الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين دور القيادة المدرسية وكفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في إطار بحثي واحد، خاصة في البيئة التعليمية بمدينة مكة المكرمة.

كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على جميع المعلمين دون التمييز بين المعلمين ذوي الخبرة والمعلمين المبتدئين، رغم أن هذه الفئة تواجه تحديات مهنية خاصة في سنواتها الأولى، وتحتاج إلى مستويات أعلى من الدعم والإشراف والتوجيه من قبل القيادات المدرسية. ومن ثم فإن التركيز على المعلمين المبتدئين يمثل إضافة علمية تسد جانباً مهماً من النقص في الأدبيات التربوية.

وتختلف الدراسة الحالية أيضاً عن الدراسات السابقة في بناء نموذج بحثي يربط بين القيادة المدرسية باعتبارها المتغير المستقل وكفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين باعتبارها المتغير التابع، مع دراسة أبعاد القيادة المدرسية المتمثلة في التوجيه والإرشاد، والتدريب، والمتابعة، والتحفيز، والاتصال، وقياس أثرها في تنمية مهارات الإدارة الصفية بصورة شاملة.

تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على البيئة التعليمية في مدينة مكة المكرمة، بما يسهم في تقديم نتائج ميدانية حديثة يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات التعليمية وبرامج إعداد وتأهيل المعلمين الجدد، وتعزيز دور القيادات المدرسية في دعمهم، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الرامية إلى الارتقاء بجودة التعليم وتحسين كفاءة الأداء المدرسي.

المنطلقات النظرية للدراسة

تمثل المنطلقات النظرية الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسات التربوية في تفسير الظواهر التعليمية وتحليل العلاقات بين المتغيرات، إذ تسهم في بناء إطار معرفي يوضح المفاهيم الرئيسة للدراسة، ويحدد الأسس الفكرية التي

تنطلق منها الفرضيات والتفسيرات العلمية للنتائج. وفي ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم، أصبح الاهتمام بالقيادة المدرسية من أبرز الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية، لما تؤديه من دور محوري في تطوير البيئة التعليمية، وتحسين أداء المعلمين، ورفع كفاءة العملية التعليمية بصورة عامة. كما أن الإدارة الصفية لم تعد تقتصر على المحافظة على النظام داخل الصف، بل أصبحت عملية تربوية متكاملة تتضمن التخطيط والتنظيم، وإدارة الوقت، وبناء العلاقات الإيجابية مع الطلاب، وتوظيف استراتيجيات التدريس الفعالة، وتحقيق بيئة تعليمية محفزة على التعلم.

وتبرز أهمية هذه المنطلقات النظرية في الدراسة الحالية من خلال تفسير العلاقة بين القيادة المدرسية وكفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين، إذ إن السنوات الأولى من ممارسة مهنة التعليم تمثل مرحلة حاسمة في بناء الكفايات المهنية للمعلم، وتتطلب وجود قيادة مدرسية قادرة على توفير الدعم والإرشاد والتدريب والمتابعة المستمرة. ومن هذا المنطلق تستند الدراسة إلى مجموعة من النظريات التربوية والإدارية التي تفسر هذه العلاقة، وتوضح الكيفية التي يمكن من خلالها للقيادة المدرسية أن تسهم في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين.

- مفهوم القيادة المدرسية

تعرف القيادة المدرسية بأنها عملية تربوية وإدارية تهدف إلى توجيه جهود العاملين داخل المدرسة نحو تحقيق الأهداف التعليمية بكفاءة وفعالية، من خلال التخطيط والتنظيم والإشراف والتقويم والتحفيز، مع توفير بيئة تعليمية داعمة للإبداع والتطوير المهني. ولا يقتصر دور القيادة المدرسية على تنفيذ اللوائح والأنظمة، بل يمتد إلى بناء ثقافة مدرسية إيجابية تقوم على التعاون والعمل الجماعي، وتعزيز العلاقات الإنسانية، وإيجاد بيئة تشجع على التعلم المستمر والابتكار.

وقد شهد مفهوم القيادة المدرسية تطوراً ملحوظاً خلال السنوات الأخيرة، حيث انتقل من المفهوم التقليدي القائم على الإدارة الروتينية إلى مفهوم القيادة التعليمية، التي تركز على تحسين عمليات التعليم والتعلم، وتنمية أداء المعلمين، وتحقيق جودة المخرجات التعليمية. وتؤدي القيادة المدرسية دوراً رئيساً في توجيه المعلمين، وتقديم التغذية الراجعة، وتحديد الاحتياجات التدريبية، وتحفيزهم على تبني أساليب تدريس حديثة، إضافة إلى تعزيز ثقافة الجودة والتطوير المستمر داخل المدرسة.

كما تعد القيادة المدرسية عنصراً محورياً في نجاح المؤسسات التعليمية، نظراً لقدرتها على التأثير في سلوك العاملين واتجاهاتهم، ورفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم، وتعزيز روح الانتماء للمؤسسة التعليمية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء المهني للمعلمين وتحسين مستوى تعلم الطلاب.

- مفهوم الإدارة الصفية

تُعد الإدارة الصفية من أهم الكفايات المهنية التي ينبغي أن يمتلكها المعلم، حيث تمثل مجموعة الممارسات والإجراءات التي يقوم بها لتنظيم البيئة الصفية وإدارة المواقف التعليمية بما يحقق أهداف العملية التعليمية. وتشمل الإدارة الصفية تنظيم الوقت، وإدارة سلوك الطلاب، وتوفير بيئة تعليمية آمنة، وتحفيز المتعلمين، وإدارة التفاعل داخل الصف، واستخدام استراتيجيات التدريس المناسبة، والتعامل مع الفروق الفردية بين الطلاب. ولا يقتصر مفهوم الإدارة الصفية على ضبط النظام والانضباط داخل الفصل الدراسي، بل يمتد ليشمل إدارة جميع عناصر البيئة التعليمية بطريقة تحقق التفاعل الإيجابي بين المعلم والمتعلمين، وتوفير مناخاً نفسياً واجتماعياً يساهم في تنمية التفكير والإبداع، ويزيد من دافعية الطلاب نحو التعلم. كما ترتبط الإدارة الصفية الفعالة بقدرته المعلم على التخطيط المسبق للدرس، وتنظيم الأنشطة التعليمية، واستخدام أساليب التقويم المناسبة، والتعامل مع المشكلات الصفية بطريقة تربوية تحقق الانضباط دون الإضرار بالعلاقات الإنسانية داخل الصف. وتشير الأدبيات التربوية إلى أن كفاءة الإدارة الصفية تعد من أهم مؤشرات نجاح المعلم، حيث تؤثر بصورة مباشرة في مستوى التحصيل الدراسي، ودرجة مشاركة الطلاب، وجودة التعلم، واستقرار البيئة التعليمية، الأمر الذي يجعل تنميتها لدى المعلمين المبتدئين من الأولويات الرئيسة للقيادات المدرسية (Nguyen، 2025).

- المعلم المبتدئ وخصائصه المهنية

يقصد بالمعلم المبتدئ المعلم الذي التحق حديثاً بمهنة التعليم، ويكون في السنوات الأولى من خدمته، وهي مرحلة تتميز بالحاجة إلى الدعم والإرشاد والتوجيه المستمر لاكتساب الخبرات العملية اللازمة. ويواجه المعلم المبتدئ العديد من التحديات، من أبرزها ضعف الخبرة في إدارة الصفوف الدراسية، وصعوبة التعامل مع أنماط الطلاب المختلفة، والتكيف مع بيئة العمل، وإدارة الوقت، والتخطيط للدروس، والتعامل مع الضغوط المهنية. وتؤكد الدراسات التربوية أن السنوات الأولى من ممارسة مهنة التعليم تمثل مرحلة تأسيسية في بناء الكفايات المهنية، حيث تتشكل خلالها اتجاهات المعلم نحو المهنة، وتتطور مهاراته التدريسية والإدارية. ولذلك فإن نجاح المعلم في تجاوز هذه المرحلة يعتمد بدرجة كبيرة على مستوى الدعم الذي يتلقاه من القيادة المدرسية وزملائه داخل المدرسة.

كما أن توفير برامج التهيئة المهنية، والإشراف التربوي، والتغذية الراجعة المستمرة، وبرامج التدريب أثناء الخدمة، يساهم في تعزيز ثقة المعلمين المبتدئين بأنفسهم، ويزيد من قدرتهم على مواجهة التحديات الصفية، وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء المهني (Passey، 2020).

- نظرية القيادة التحويلية

تُعد نظرية القيادة التحويلية من أكثر النظريات ارتباطاً بالدراسة الحالية، حيث تقوم على قدرة القائد على إحداث تغيير إيجابي في سلوك العاملين واتجاهاتهم من خلال الإلهام والتحفيز، وبناء الرؤية المشتركة، وتمكين العاملين، وتشجيعهم على الابتكار والتطوير المستمر. وترى هذه النظرية أن القائد لا يقتصر دوره على إصدار التعليمات، وإنما يعمل على بناء علاقات إنسانية إيجابية مع العاملين، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، وتوفير الدعم اللازم لتحقيق أهداف المؤسسة.

وفي البيئة المدرسية، تساهم القيادة التحويلية في رفع كفاءة المعلمين المبتدئين من خلال تشجيعهم على التعلم المستمر، وتقديم التغذية الراجعة البناءة، وتحفيزهم على تطوير أساليبهم التدريسية والإدارية، وتوفير فرص المشاركة في اتخاذ القرارات، بما ينعكس إيجاباً على قدرتهم في إدارة الصفوف الدراسية بكفاءة (Tedre، 2022).

- نظرية القيادة التعليمية

تركز نظرية القيادة التعليمية على جعل تحسين عمليتي التعليم والتعلم الهدف الرئيس لجميع الممارسات القيادية داخل المدرسة. وترى هذه النظرية أن القائد المدرسي مسؤول عن تطوير أداء المعلمين، ومتابعة تنفيذ المناهج، وتحسين البيئة التعليمية، وتعزيز النمو المهني المستمر.

وتوضح هذه النظرية أن القيادة المدرسية تؤثر بصورة مباشرة في كفاءة الإدارة الصفية من خلال الإشراف التربوي، وتنظيم برامج التدريب، ومتابعة الأداء داخل الفصول الدراسية، وتقديم التوجيه والإرشاد للمعلمين، ولا سيما المعلمين المبتدئين الذين يحتاجون إلى الدعم المستمر خلال سنواتهم الأولى.

كما تؤكد أن المدرسة التي تتبنى القيادة التعليمية تحقق مستويات أعلى من جودة التدريس، والانضباط الصفّي، والتحصيل الدراسي، والرضا الوظيفي للمعلمين، مقارنة بالمدارس التي تقتصر فيها القيادة على الجوانب الإدارية فقط (Mudara، 2025).

- نظرية التعلم الاجتماعي

ترتكز نظرية التعلم الاجتماعي على أن الأفراد يكتسبون المعرفة والمهارات من خلال الملاحظة والتفاعل مع الآخرين، وليس فقط من خلال الخبرة المباشرة. وفي البيئة المدرسية، يكتسب المعلم المبتدئ كثيرًا من مهارات الإدارة الصفية من خلال ملاحظة أداء القيادات المدرسية والمعلمين ذوي الخبرة، والاستفادة من التغذية الراجعة، والمشاركة في المواقف التعليمية المختلفة.

وتؤكد هذه النظرية أهمية توفير بيئة مدرسية داعمة تسمح للمعلمين الجدد بالتفاعل مع زملائهم، وتبادل الخبرات، والمشاركة في المجتمعات المهنية، الأمر الذي يسهم في تنمية مهاراتهم الإدارية والتدريسية بصورة تدريجية، ويزيد من قدرتهم على إدارة الصفوف الدراسية بكفاءة (Waldt، 2024).

- العلاقة بين القيادة المدرسية وكفاءة الإدارة الصفية

تشير الأدبيات التربوية إلى وجود علاقة وثيقة بين القيادة المدرسية وكفاءة الإدارة الصفية، إذ تمثل القيادة المدرسية الإطار التنظيمي الذي يهيئ الظروف المناسبة لنجاح المعلمين في أداء مهامهم. فكلما كانت القيادة المدرسية داعمة ومشاركة ومرنة، زادت قدرة المعلمين المبتدئين على اكتساب مهارات الإدارة الصفية، والتعامل مع التحديات التعليمية، وتحقيق الانضباط الصففي، وإدارة الوقت، وتحفيز الطلاب، وتوظيف استراتيجيات التدريس الحديثة. وتؤثر القيادة المدرسية في الإدارة الصفية من خلال عدة ممارسات، أهمها توفير برامج التهيئة المهنية، والإشراف المستمر، والتدريب أثناء الخدمة، والمتابعة الميدانية، والتقويم البنّاء، والتحفيز، وتوفير بيئة مدرسية قائمة على التعاون والثقة والاحترام المتبادل. كما تساعد هذه الممارسات في رفع مستوى الثقة المهنية لدى المعلمين المبتدئين، وتقليل الضغوط التي يواجهونها في بداية حياتهم الوظيفية، وتحسين قدرتهم على إدارة البيئة الصفية بفاعلية.

وفي ضوء ما سبق، تستند الدراسة الحالية إلى هذه المنطلقات النظرية لتفسير العلاقة بين القيادة المدرسية بوصفها المتغير المستقل، وكفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين بوصفها المتغير التابع، انطلاقًا من أن القيادة المدرسية الفاعلة تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في تطوير الأداء المهني للمعلمين، وتحسين جودة البيئة الصفية، والارتقاء بمخرجات العملية التعليمية، بما يتوافق مع مستهدفات تطوير التعليم في المملكة العربية السعودية ورؤية المملكة 2030 (Hiebert، 2022).

المنهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة الحالية على المنهجية الكمية (Quantitative Methodology) باعتبارها المنهجية الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تهدف إلى قياس دور القيادة المدرسية في تعزيز كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين في مكة المكرمة، وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتتميز المنهجية الكمية بإمكانية تحويل الظواهر التربوية إلى بيانات رقمية قابلة للقياس والتحليل، بما يساهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاستناد إليها في تفسير العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات العلمية.

وتعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد من أكثر المناهج استخدامًا في البحوث التربوية والإدارية، لكونه يركز على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليلها وتفسيرها في ضوء البيانات الميدانية. ويهدف هذا المنهج إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة المدرسية لأدوارها في دعم المعلمين المبتدئين، وقياس مستوى كفاءة الإدارة الصفية لديهم، ثم اختبار أثر الممارسات القيادية في تنمية تلك الكفاءة، بما يحقق أهداف الدراسة ويجب عن تساؤلاتها.

وتبدأ إجراءات الدراسة بتحديد مجتمع الدراسة والعينة المناسبة، ثم تصميم أداة الدراسة في ضوء الأدبيات التربوية والدراسات السابقة، مع التحقق من صدقها وثباتها باستخدام الأساليب العلمية المتعارف عليها. وبعد جمع البيانات من أفراد العينة، يتم إدخالها إلى برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، والتي تشمل الإحصاءات الوصفية مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إضافة إلى الإحصاءات الاستدلالية مثل معامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي، واختبار (T-Test)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) عند الحاجة، وذلك لاختبار فرضيات الدراسة والكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة المدرسية وكفاءة الإدارة الصفية.

كما يقوم النموذج البحثي للدراسة على متغير مستقل يتمثل في القيادة المدرسية، ويتضمن أبعادًا مثل التوجيه والإرشاد المهني، والتدريب والتطوير، والمتابعة والتقييم، والتحفيز والدعم، والاتصال الفعال، بينما يتمثل المتغير التابع في كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين، بما يشمل من مهارات تنظيم البيئة الصفية، وإدارة الوقت، وضبط السلوك، وتحفيز الطلاب، والتعامل مع المواقف التعليمية المختلفة.

أدوات الدراسة

تعتمد الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها لطبيعة المنهجية الكمية، وقدرتها على جمع بيانات كمية من عدد كبير من أفراد العينة خلال فترة زمنية مناسبة، مع توفير درجة عالية من الموضوعية وإمكانية إخضاع البيانات للتحليل الإحصائي.

وقد صُممت الاستبانة استنادًا إلى الأدبيات التربوية والدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة المدرسية والإدارة الصفية، وتتكون من قسمين رئيسيين. يشتمل القسم الأول على البيانات الديموغرافية للمشاركين، مثل الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية، ونوع المدرسة. أما القسم الثاني فيتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، حيث تقيس أبعاد القيادة المدرسية، وتشمل: التوجيه والإرشاد المهني، والتدريب والتطوير، والمتابعة والتقويم، والتحفيز والدعم، والاتصال الفعال، بالإضافة إلى عبارات تقيس مستوى كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين المبتدئين.

ويتم قياس استجابات أفراد العينة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (أوافق بشدة) إلى (لا أوافق بشدة)، كما يتم التحقق من صدق الأداة عن طريق التحكيم العلمي وصدق الاتساق الداخلي، ومن ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ، لضمان دقة النتائج وموثوقيتها.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على المعلمين المبتدئين في المدارس الحكومية والأهلية بمدينة مكة المكرمة، بالإضافة إلى عدد من القيادات المدرسية ممثلة في مديري المدارس وكلائها، لارتباطهم المباشر بموضوع الدراسة، وقدرتهم على تقديم بيانات دقيقة حول واقع القيادة المدرسية ومستوى كفاءة الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد.

- الحدود الزمانية

تجرى الدراسة خلال العام الدراسي 2026/2027، حيث يتم تنفيذ إجراءات جمع البيانات وتحليلها خلال هذه الفترة، بما يعكس واقع الممارسات القيادية والإدارة الصفية في مدارس مكة المكرمة في الوقت الحالي.

- الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المدارس الحكومية والأهلية بمدينة مكة المكرمة التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، باعتبارها البيئة التي تُجرى فيها الدراسة، ولما تتميز به من تنوع في البيئات التعليمية والقيادات المدرسية.

المراجع

- المراجع العربية:

- السرواني, س. م. (2021). دور القيادة المدرسية بمنطقة مكة في تطوير معلمات الرياضيات؛ مهنيًا ومعوقات ومقترحات المعلمات للتطوير . Retrieved from <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeps/ar/article/view/3551>
- الشهري, خ. ب. (2020). تصور مقترح لتنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس في مكة المكرمة . Retrieved from <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeps/ar/article/view/2323>
- العريني, ع. ب. (2019). دور قادة المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في تعزيز الإدارة الصفية لدى المعلمين . Retrieved from <https://jeps.qu.edu.sa/index.php/jep/article/view/2327>
- الليحاني, غ. م. (2025). واقع ممارسة القيادة الموزعة لدى مديرات المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمات . Retrieved from <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeps/ar/article/view/8886>

- المراجع الأجنبية:

- Ahmed, N. (2024). The Role of Classroom Management in Enhancing Learners' Academic Performance: Teachers' Experiences. Retrieved from <https://scie-journal.com/index.php/SiLeT/article/view/364>
- Hiebert, J. (2022). Building and Using Theoretical Frameworks. Retrieved from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-19078-0_3
- Kamala, K. (2024). EDUCATION 5.0 transforming the educational landscape. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/385556614_EDUCATION_50_transforming_the_educational_landscape
- Karpouzis, K. (2024). Artificial Intelligence in Education: Ethical Considerations and Insights from Ancient Greek Philosophy. Retrieved from <https://dl.acm.org/doi/10.1145/3688671.3688772>
- Kumar, S. (2023). The Evolution of Education: A Century of Change and Progress Globally. Retrieved from <https://santoshavsk.medium.com/the-evolution-of-education-a-century-of-change-and-progress-globally-b8e2f2cc9fbb>
- Makoa, M. M. (2021). Novice Teachers' Experiences of Challenges of their Professional Development. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/356129084_Novice_Teachers'_Experiences_of_Challenges_of_their_Professional_Development
- Mena-Guacas, A. F. (2025). Educational Transformation Through Emerging Technologies: Critical Review of Scientific Impact on Learning. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2227-7102/15/3/368>
- Mudara, J. (2025). Understanding the Importance and Distinction Between Theoretical and Conceptual Frameworks in Research. Retrieved from

- https://www.researchgate.net/publication/394807743_Understanding_the_Importance_and_Distinction_Between_Theoretical_and_Conceptual_Frameworks_in_Research
- Nguyen, Q. L. (2025). Developing students' scientific competence through the STSE model: an active learning intervention. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s44217-025-00766-2>
- Passey, D. (2020). Theories, theoretical and conceptual frameworks, models and constructs: Limiting research outcomes through misconceptions and misunderstandings. Retrieved from <https://stel.pubpub.org/pub/01-01-passey-2020/release/1>
- RUAN, Q. (2025). A philosophical perspective on constructing an information literacy education framework to foster college students' complex thinking skills. Retrieved from <https://www.nature.com/articles/s41599-025-05760-5>
- Schuetze, H. (2024). Digitalization of Higher Education: An Introduction. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381317464_Digitalization_of_Higher_Education_An_Introduction
- Tedre, M. (2022). Grand Theories or Design Guidelines? Perspectives on the Role of Theory in Computing Education Research. Retrieved from <https://dl.acm.org/doi/full/10.1145/3487049>
- Turnadi, T. (2021). The Role of School Leadership in Improving Teachers and Employee Work Disciplines. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/350954616_The_Role_of_School_Leadership_in_Improving_Teachers_and_Employee_Work_Disciplines
- V.A, N. A. (2022). PARADIGM SHIFT - The Role of Educational Technology and Internet in Indian Education System. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/366998820_PARADIGM_SHIFT_-_The_Role_of_Educational_Technology_and_Internet_in_Indian_Education_System
- Waldt, G. v. (2024). Constructing theoretical frameworks in social science research. Retrieved from <https://td-sa.net/index.php/td/article/view/1468/2510>
- Zien, N. H. (2024). Learning beyond borders: lifelong learning and learning culture in Islamic institutions in the pursuit of quality education. Retrieved from <https://www.emerald.com/qea/article/1/2/80/1231106/Learning-beyond-borders-lifelong-learning-and>

Midocean University

College of Management

Master's in Educational Leadership



**The Role of School Leadership in Enhancing Classroom Management Skills among
Beginning Teachers in Makkah**

Prepared by the student/

Bdor Daifallah Alotibi

University ID/

261000390

Supervisor/

Prof. Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed

Prof. Dr. Fayez Ali Jarad

Year

2026