

## عنوان المشروع

تأثير الإدارة على معلمات المدارس الحكومية في مدينة جدة :  
دراسة حالة على مدرسة (34) الثانوية الحكومية للبنات في مدينة  
جدة السعودية

اسم الطالبة

طبية صالح باعشن

## مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثالث

## جدول المحتويات

|         |                                                                                                  |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.....  | مستخلص الدراسة.....                                                                              |
| 5.....  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....                                                        |
| 6.....  | 1.1. المقدمة:.....                                                                               |
| 7.....  | 1.2. مشكلة الدراسة.....                                                                          |
| 7.....  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                                                             |
| 7.....  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                                                           |
| 8.....  | 1.3. أهمية الدراسة.....                                                                          |
| 8.....  | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                                                                  |
| 8.....  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                                                                |
| 9.....  | 1.4. أسئلة الدراسة.....                                                                          |
| 10..... | 1.5. أهداف الدراسة.....                                                                          |
| 11..... | 1.6. فرضيات الدراسة.....                                                                         |
| 12..... | 1.7. نموذج الدراسة.....                                                                          |
| 13..... | 1.8. منهجية الدراسة.....                                                                         |
| 14..... | 1.9. الدراسة الميدانية.....                                                                      |
| 15..... | 1.10. مخطط المشروع المقترح.....                                                                  |
| 16..... | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                                                           |
| 17..... | 2.1. المقدمة:.....                                                                               |
| 17..... | 2.2. المتغير المستقل: الإدارة.....                                                               |
| 18..... | 2.3. المتغير التابع: المعلمات.....                                                               |
| 20..... | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع: تأثير الإدارة على معلمات المدارس الحكومية..... |
| 21..... | 2.5. الخاتمة.....                                                                                |
| 22..... | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                                                             |
| 24..... | 3.1. المقدمة.....                                                                                |
| 24..... | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة.....                                                   |
| 26..... | 3.3. تصميم الدراسة.....                                                                          |
| 27..... | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....                                                   |

|         |                                                                   |
|---------|-------------------------------------------------------------------|
| 28..... | 3.5. طريقة جمع البيانات.                                          |
| 29..... | 3.6. أنواع البيانات .....                                         |
| 30..... | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....                                |
| 30..... | 3.8. الخاتمة.....                                                 |
| 31..... | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....            |
| 32..... | 4.1. المقدمة.....                                                 |
| 32..... | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....     |
| 35..... | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....                      |
| 36..... | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)..... |
| 45..... | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج .....                        |
| 46..... | 4.6. الخاتمة.....                                                 |
| 47..... | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....           |
| 48..... | 5.1. المقدمة.....                                                 |
| 49..... | 5.4. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية.....                       |
| 50..... | 5.6. توصيات الدراسة.....                                          |
| 50..... | 5.7. الخاتمة.....                                                 |
| 51..... | قائمة المراجع.....                                                |
| 54..... | الملاحق.....                                                      |

## مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الإدارة المدرسية وأثرها في معلمات المدارس الحكومية، باعتبار الإدارة عنصرًا محوريًا في تحسين جودة العملية التعليمية وبيئة العمل المدرسية. وتبرز أهمية الدراسة في تناولها العلاقة بين ممارسات الإدارة المدرسية وكل من أداء المعلمات والرضا الوظيفي والتطور المهني في السياق التعليمي الحكومي. وسعت إلى التعرف على أثر الإدارة المدرسية على معلمات المدارس الحكومية في مدينة جدة، من خلال تحليل أساليب القيادة والدعم الإداري ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمات. كما هدفت إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمات، ودراسة مدى إسهام الإدارة المدرسية في توفير فرص التطور المهني بما ينعكس إيجابًا على الممارسات التعليمية. لذلك اعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام أسلوب دراسة الحالة، ضمن فلسفة بحثية وضعية ومنهج استنتاجي، وبأفق زمني مقطعي. وتم تطبيق الدراسة على مدرسة الثانوية الحكومية رقم (34) للبنات في مدينة جدة، باعتبارها نموذجًا للدراسة الميدانية. ويتكون مجتمع الدراسة من معلمات المدرسة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (30) معلمة، استُبعدت منها بعض الاستجابات غير المكتملة، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (27) استبانة، وهي نسبة ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل متغيراتها. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث صُممت بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة، وتكونت من (20) فقرة موزعة على محورين رئيسيين: محور الإدارة المدرسية، ومحور المعلمات الذي شمل الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والتطور المهني. وقد تم التحقق من صدق الأداة وثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وأظهرت النتائج مستوى عالٍ من الثبات والاتساق الداخلي. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الإدارة المدرسية وكل من أداء المعلمات، ومستوى الرضا الوظيفي، والتطور المهني. كما بينت النتائج أن تحسن أساليب القيادة والدعم النفسي والمهني، وإتاحة فرص النمو المهني، تسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة المعلمات وتحسين بيئة العمل المدرسية. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تطوير أساليب القيادة المدرسية، وتعزيز مشاركة المعلمات في اتخاذ القرار، وتصميم برامج تنمية مهنية مستمرة تتوافق مع احتياجات المعلمات. كما أكدت أهمية بناء بيئة مدرسية عادلة ومحفزة تدعم الاستقرار الوظيفي وتنعكس إيجابًا على جودة المخرجات التعليمية.

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1،1 . المقدمة :

ترتبط الإدارة المدرسية بالعملية التعليمية ، وهي من أهم عناصر الميدان التربوي التي تخضع دائما للدراسة والتحصيل ، ومن ثم التغيير والتطوير حيث تعتبر أنها المحرك الرئيس الذي يوجه العملية التعليمية بالشكل المطلوب ، وعادة ما تركز هذه الدراسة على أساليب وأنماط الإدارة السائدة ، وطرق تطويرها وتنمية قدرات المدراء ومهاراتهم ، والمعلمين لتحسين جودة الأداء وليصبح النظام التربوي قادرا على تحقيق الجوانب الثقافية والمهنية لهذه القيادات وتجويد المهني والتنظيمي . كما يركز هذا التحسن إلى تبني الأساليب والإستراتيجيات والأساليب القائمة ومنها الإدارة الذاتية للمدرسة. (خليل، 2014).

وهناك دراسات سابقة تناولت هذا الموضوع منها هذه الدراسة التي هدفت إلى التعرف على درجة توافر مقومات الإدارة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المديرين وسبل الإرتقاء بها و صياغة بعض المقترحات التي قد تسهم في الارتقاء بمقومات الإدارة المدرسية. ( أبوخطاب ، 2008 ) . ودراسة أخرى مفادها أنه يمكن الحد من هذه المشكلات عندما يتعاون كل العاملين بالمدرسة وتتكاتف جهودهم ، من خلال العمل الجماعي المشترك والمساهمة في العمل بالخطط التربوية المرسومة. (خليفة ، فريوان ، 2015).

وعلى الرغم من وجود هذه الدراسات إلا أن هناك فجوة في هذه الأدبيات، بالتالي لابد من سد هذه الفجوة وحل هذه المشكلة.

تهدف هذه الدراسة على معرفة مدى تأثير الإدارة على معلمات المدارس الحكومية ، من حيث (الأداء ، الرضا الوظيفي، التطور المهني ) . وتشكل ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة، مثالا نموذجيا لدراسة تأثير الإدارة على معلماتها.

ومن خلال هذا التساؤل سوف نسعى لأثراء المعرفة الحالية حول إدارة المدارس وتقديم توصيات عملية للقائدات والمعلمات في المدارس الحكومية للارتقاء بهذه المنظومة التعليمية .

## 1،2. مشكلة الدراسة :

على قدر التطور الذي نشهده اليوم في المجال الإداري إلا أن هناك بعض الفجوات التي لم يتم سدها خاصة في الإدارة المدرسية للمعلمات من حيث ( الأداء ، الرضا الوظيفي ، التطور المهني ) ، وكما نعلم أن إهمال هذه العناصر يشكل خطراً كبيراً لما يترتب عليه من صراعات داخل البيئة التعليمية وتعرض العاملين للاحتراق الوظيفي وتدني الأداء وعدم الشعور بالرضا عن الوظيفة وبالتالي تدني مخرجات التعليم . من هذا المنطلق تحاول هذه الدراسة اكتشاف العلاقة بين الإدارة المدرسية و المعلمات في المدارس الحكومية من حيث ( الأداء ، الرضا الوظيفي ، التطور المهني ) في مدرسة (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة.

### 1،2،1. فجوات على المستوى النظري :

على الرغم من وفرة الأبحاث حول مفهوم الإدارة المدرسية لا تزال هناك فجوات نظرية في فهم الاستراتيجيات المناسبة للبيئة المدرسية لتطوير العملية الإدارية . بالإضافة على ذلك هناك حاجة لاستكشاف تأثير الإدارة على المعلمات في المدارس الحكومية من حيث ( الأداء ، الرضا الوظيفي ، التطور المهني ).

### 1،2،2 . فجوات على المستوى التطبيقي :

على المستوى التطبيقي لا تزال المدارس الحكومية تواجه تحديات كبيرة في تعزيز دور الإدارة في بيئة العمل وتطوير الاستراتيجيات لتقديم نحو الأفضل ، مثل تمييز بعض المعلمات عن غيرهم مما يولد صراع ، و غياب التحفيز والتطوير المهني ، مما يؤدي لعدم الرضا الوظيفي و قصور في الأداء . ولسد الفجوة العملية تسعى هذه الدراسة لتقديم توصيات فعالة لتطبيقها ولرفع التفاعل والوظيفي.

### 1.3. أهمية الدراسة :

تعد هذه الدراسة مهمة لدورها الكبير في تسليط الضوء على العلاقة بين الإدارة والمعلمات في المدارس الحكومية ، وهو موضوع مهم في المؤسسات التعليمية التي تعتمد على تحفيز الإداريات والمعلمات لتعزيز جودة الأداء التعليمي والإداري فعندما تحفز الإدارة المعلمات ينعكس هذا على رضاهم الوظيفي وجودة الأداء فبالنتالي ينعكس إيجابيا مما يسهم في رفع الإنتاجية وتعزيز بيئة عمل صحية .

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

على المستوى النظري تبرز أهمية هذه الدراسة لسد الفجوات المعرفية المرتبطة بالعلاقة بين الإدارة والمعلمات ، خاصة في البيئة المدرسية ، بالرغم من وجود دراسات إلا هناك قصور فقد نجد الدراسات السابقة تتحدث عن علاقة الإدارة في قطاعات أخرى مثل الإنشاءات وغيرها. فمن الممكن تفتح هذه الدراسة المجال من أمام الباحثين للإثراء حول هذا الموضوع. وفي سياق هذه الدراسة سوف نحلل العلاقة بين الإدارة ومعلمات ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة ، كما نأمل أن توفر نتائج هذه الدراسة نماذج مثرية ، مما يجعلها مرجعا هاما للباحثين في هذا المجال.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي :

من الناحية العملية تهتم هذه الدراسة لتقديمها حولا قابلة للتطبيق يمكنها أن تساعد ثانوية (34) الحكومية للبنات ، وغيرها من المدارس ، في حث الإدارة على تحفيز المعلمات معنويا وماديا ، مما يحسن الأداء ويزيد الإنتاجية ويشعرهم بالرضا الوظيفي ، وبرامج تطويرية للقادة والمعلمات تعزز التطوير المهني .

#### 4. أسئلة الدراسة :

سؤال الدراسة الرئيسي :

ما تأثير الإدارة على معلمات المدارس الحكومية ؟

أسئلة الدراسة الفرعية :

ما تأثير أساليب القيادة والإشراف الإداري على فاعلية أداء المعلمات ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية ؟

ما تأثير الدعم النفسي والمهني الذي تقدمه الإدارة على الرضا الوظيفي لمعلمات ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية ؟

ما تأثير دور الإدارة في توفير فرص النمو المهني والتطوير لمعلمات ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية ؟

## 1،5. أهداف الدراسة :

### الهدف العام للدراسة هو :

تحديد تأثير الإدارة على معلمات المدارس الحكومية في مدينة جدة

### أهداف البحث الفرعية :

تحديد أثر أساليب القيادة والإشراف الإداري على فاعلية أداء المعلمات لدى ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية .

تحديد تأثير الدعم النفسي والمهني الذي تقدمه الإدارة على الرضا الوظيفي لمعلمات ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية.

تحديد تأثير دور الإدارة في توفير فرص النمو المهني والتطوير لمعلمات ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية.

## 1,6. فرضيات الدراسة :

### الفرضية الرئيسية

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للإدارة على معلمات المدارس الحكومية

### الفرضية الفرعية الأولى

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لأساليب القيادة الإداري على فاعلية أداء المعلمات ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية .

### الفرضية الفرعية الثانية

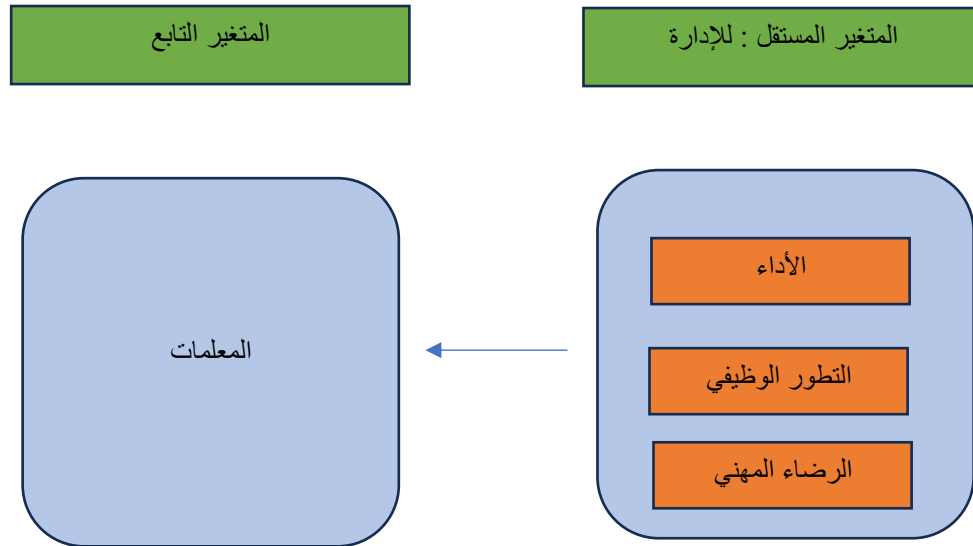
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتأثير الدعم النفسي والمهني الذي تقدمه الإدارة لمعلمات ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية .

### الفرضية الفرعية الثالثة

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتأثير دور الإدارة في توفير فرص النمو المهني والتطوير لمعلمات ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية .

## 1،7. نموذج الدراسة :

شكل 1 : نموذج الدراسة



تم التصميم بواسطة : الباحثة ( 2025 )

## 1،8. منهجية الدراسة

فلسفة الدراسة : الوضعية

منهج الدراسة : استنتاجية

استراتيجية الدراسة : دراسة حالة

اختيار الدراسة : كمية

الأفق الزمني : المقطعية

التقنيات والإجراءات : الاستبيان والتحليل الاحصائي

شكل 2 : منهجية الدراسة



تم التصميم بواسطة : الباحثة ( 2025 )

## **9،1. الدراسة الميدانية :**

**الحدود الموضوعية :** تتناول هذه الدراسة موضوع تأثير الإدارة على معلمات ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة .

**الحدود الزمانية :** يتم اجراء الدراسة في الفصل الدراسي الثالث للعام الجامعي - 2025

**الحدود البشرية :** يتم اجراء الدراسة على عينة من معلمات وإداريات في ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية .

**الحدود المكانية :** يتم اجراء في ثانوية (34) الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية .

## 10،1. مخطط المشروع المقترح :

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة

## **2. الفصل الثاني : الدراسات السابقة**

## 2،1. المقدمة :

سيتناول هذا الفصل مجموعة من الدراسات ذات الصلة بموضوع دراستنا ، بهدف تحليل نتائجها وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية ، كما يساعد ذلك في تحديد موقع الدراسة ضمن السياق البحثي العام ، وتحديد الإضافة العلمية التي يسعى الباحث لتحقيقها.

## 2،2. المتغير المستقل : ( الإدارة )

وأشارت دراسة (حمزة ، 2024) بعنوان دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالتطبيق على عينة من الجامعات بالمملكة العربية السعودية : هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وتحسين أداء العاملين في الجامعات السعودية. انطلقت مشكلة البحث من الحاجة الملحة لتطوير مستوى أداء العاملين عبر تعزيز دور الإدارة الاستراتيجية. تبرز أهمية الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيوياً يرتبط مباشرة بجودة الأداء الأكاديمي والإداري داخل الجامعات. اعتمد الباحث المنهج الوصفي مدعوماً بالمنهج التاريخي وأسلوب دراسة الحالة لاختبار مجموعة من الفرضيات. أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، وكذلك بينها وبين أداء العاملين. كما أوضحت النتائج أن تنمية الموارد البشرية تلعب دوراً محورياً في عملية تقييم الأداء. وأشارت إلى أن تقييم الأداء يتطلب نظم معلومات موارد بشرية متخصصة لدعمه. واختتمت الدراسة بتوصيات تدعو إلى تفعيل دور الإدارة الاستراتيجية، والاستفادة من التجارب العالمية الناجحة لتطوير نظم تقييم الأداء في الجامعات السعودية.

وأشارت دراسة الباحثان (الفايدي، بالراس علي، 2024) بعنوان المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مرحلة التعليم الثانوي بمدينة بنغازي : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الثانوي بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، إضافة إلى فحص الفروق وفق متغيري النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، والعلاقة مع سنوات الخبرة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن أبرز المشكلات تمثلت في المشكلات المرتبطة بمدير المدرسة والتنظيم المدرسي، تلتها العلاقة بين المدير والعاملين، ثم العلاقة بين المدير ومراقبة التربية والمجتمع المحلي. كما أكدت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للنوع الاجتماعي أو المؤهل العلمي، في حين ظهرت علاقة قوية بين سنوات الخبرة وتحديد المشكلات التنظيمية.

وأشارت دراسة (بلال ، 2023) بعنوان دور الإدارة المدرسية في تنمية أخلاقيات مهنة التعليم : هدفت الدراسة هدفت إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في تنمية أخلاقيات مهنة التعليم. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي النوعي باستخدام مقابلات فردية مع عينة قصدية صغيرة مكونة من (6) أفراد من المديرين والخبراء التربويين. تضمنت المقابلات أربعة أسئلة جرى التحقق من صدقها وثباتها. أشارت النتائج إلى وجود قصور من وزارة التربية والتعليم في الإعلام والإعلان عند إتمام المدونات التنظيمية ذات الصلة. كما أظهرت أهمية إشراك مديري المدارس بمختلف خبراتهم ومؤهلاتهم في تطوير ميثاق خاص بمهنة التعليم. أوصت الدراسة بضرورة وجود نظام واضح لترخيص المنتسبين لمهنة الإدارة المدرسية. كما شددت على تفعيل دور الثقافة في الميثاق أو المدونات بشكل حقيقي وليس مجرد إجراء شكلي.

وأشارت دراسة ( المراكبي، 2019) بعنوان دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية، واعتمدت على المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة الموزعة على عينة بلغت (507) من المعلمين والقيادات المدرسية في (120) مدرسة. وأظهرت النتائج وجود فجوة كبيرة في جميع محاور وظائف الإدارة المدرسية خاصة التخطيط وصنع القرار، مقابل ضعف في مستوى الممارسة لهذه الوظائف. كما بينت الدراسة فجوة كبيرة في محاور الفاعلية التعليمية خاصة المتعلقة بالمعلم والمناخ التربوي، وضعف الممارسة في محوري المتعلم والمعلم. وفي ضوء هذه النتائج قدم الباحث تصوراً مقترحاً لزيادة الفاعلية التعليمية تضمن منطلقات ومكونات وإجراءات عملية.

وأشارت دراسة ( سعيد، 2019) بعنوان دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في تحسين النمو المهني للمعلمات، وشؤون الطالبات، والمنهج الدراسي، ومدى إسهامها في نجاح العملية التعليمية في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط. وقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة وزعت على عينة عشوائية بلغت (156) معلمة وإدارية. وأظهرت النتائج أن دور الإدارة المدرسية جاء بدرجة كبيرة بمتوسط عام (3.71)، حيث حصل النمو المهني للمعلمات على أعلى متوسط (3.89)، تلاه شؤون الطالبات (3.78)، ثم المنهج الدراسي (3.47). كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الوظيفة لصالح الإداريات، في حين لم تظهر فروق تبعاً لسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الإدارة المدرسية بالمستجدات التربوية وتحفيز المعلمات مادياً ومعنوياً لتطوير أدائهن.

## 3،2. المتغير التابع : (المعلمات)

وأشارت دراسة (بدير، 2024) بعنوان مدى استخدام المعلمات لاستراتيجيات الإبداع الرقمي وعلاقتها بتنمية التفكير الابتكاري لدى الأطفال القابلين للتعلم : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام معلمات الطفولة المبكرة لاستراتيجيات الإبداع الرقمي وعلاقتها بتنمية التفكير الابتكاري لدى الأطفال، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي مستخدمة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من مئة معلمة في مدينة القاهرة. وأظهرت النتائج أن درجة استخدام هذه الاستراتيجيات جاءت متوسطة من وجهة نظر المعلمات، حيث تصدرت الألعاب الرقمية المرتبة الأولى تلتها البدائل الرقمية. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين استخدام استراتيجيات الإبداع الرقمي وتنمية مهارات التفكير الابتكاري لدى الأطفال القابلين للتعلم.

وأشارت دراسة ( القحطاني ، عطية ، 2024 ) بعنوان مدى التزام المعلمات بالمعايير المهنية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بعسير في "أبها" : هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى التزام المعلمات بالمعايير المهنية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر المشرفات التربويات، والكشف عن الفروق الإحصائية المحتملة تبعاً للمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، حيث صممت استبانة مكونة من ثلاثة محاور لجمع البيانات اللازمة. طبقت الاستبانة على عينة قوامها (69) مشرفة تربوية في الإدارة العامة للتعليم بعسير "أبها". أظهرت النتائج أن درجة التقدير الكلية لمدى التزام المعلمات بالمعايير المهنية جاءت بمتوسط قدره (2.66) ودرجة استجابة مرتفعة جداً. كما أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمات تعزى إلى المؤهل العلمي. وكذلك لم يظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى سنوات الخبرة.

أشارت دراسة ( العيفان ، 2024 ) بعنوان درجة ممارسة المعلمات في مدارس الدمج الابتدائية الملحق بها فصول لذوي التحديات السمعية بالرياض لمجالات المنظمة المتعلمة: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة المعلمات في مدارس الدمج الابتدائية الملحق بها فصول لذوي التحديات السمعية بمدينة الرياض لمجالات المنظمة المتعلمة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من خمسين معلمة من تخصصات متعددة تشمل التربية الخاصة. واعتمدت الباحثة على مقياس عيابه (2007) بعد إدخال بعض التعديلات عليه وفق مقترحات المحكمين، بهدف قياس مجالات المنظمة المتعلمة وفق منظور سينجي. وعليه أظهرت النتائج أن مجالات المنظمة المتعلمة ككل تمارس بدرجة كبيرة من قبل المعلمات في مدارس الدمج الابتدائية. كما تبين أن التمكن الشخصي جاء في المرتبة الأولى، يليه التفكير النظمي، ثم تعلم الفريق، ثم الرؤية المشتركة، وأخيراً النماذج العقلية. وأشارت النتائج كذلك إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمات تعزى إلى نوع التخصص أو الخبرة.

وأشارت دراسة (حسين، 2020) بعنوان واقع أداء معلمات الدراسات الاجتماعية في ضوء بناء مجتمع المعرفة في المدارس الثانوية في قطاع غزة : هدفت الدراسة لقياس أداء معلمات الدراسات الاجتماعية في ضوء بناء مجتمع المعرفة بمدارس غزة. و استخدمت استبانة وزعت على مشرفين ومعلمات، وعليه أظهرت النتائج أن الأداء من وجهة نظر المشرفين (76.5%)، ومن وجهة نظر المعلمات (81.9%)، وكلاهما بدرجة كبيرة. أوصت بتدريب المعلمات على خبرات حديثة، وتطوير استراتيجيات الإشراف، ودعم الأنشطة والندوات التربوية المشتركة.

وأشارت دراسة (بالقاسمي، 2019) بعنوان الصعوبات التي تواجه معلمي المدارس الابتدائية وفق التدريس بالكفاءات ( دراسة استكشافية : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الصعوبات التي يواجهها معلمو المدارس الابتدائية عند التدريس وفق مقاربة الكفاءات في مراحل التخطيط والتنفيذ والتقويم. أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 64 معلماً ومعلمة من ابتدائيات مدينة الوادي خلال الموسم الدراسي 2012/2013. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واستخدمت استبانة أعدتها قاجه وبن سكيريفة (2010) لقياس الصعوبات. وعليه أظهرت النتائج أن متوسط الصعوبات التي يواجهها المعلمون بلغ 2.01 وهو مستوى متوسط بشكل عام ، حيث سجلت مرحلة التخطيط متوسطاً قدره 1.92، بينما بلغ في مرحلة التنفيذ 2.09، وفي مرحلة التقويم 2.03. وتشير هذه النتائج إلى أن الصعوبات المتوسطة في جميع مراحل التدريس بالكفاءات تمثل مؤشراً خطيراً ينعكس سلباً على تعلم التلاميذ وعلى جودة العملية التعليمية ككل.

## 2،4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع: ( تأثير الإدارة على معلمات المدارس الحكومية )

وأشارت دراسة (بطيحات، الجندي ، 2025) بعنوان دور الإدارة المدرسية في التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في النقب: هدفت الدراسة إلى معرفة فاعلية الإدارة المدرسية في تحسين أداء المعلمات الأساسيات بإربد. واعتمدت المنهج الوصفي واستبانة على عينة من 218 معلمة. وعليها أظهرت النتائج فاعلية متوسطة عامة (3.35 من 5). أعلى المجالات فاعلية كانت أداء المعلمات والتخطيط والطلبة، بينما الأنشطة جاءت متوسطة. ظهرت فروق لصالح من مؤهلين أقل من بكالوريوس ومن خبرتهن 10 سنوات فأكثر. خلصت الدراسة لتوصيات لرفع فاعلية الإدارة المدرسية وتحسين الأداء التدريسي.

أشارت دراسة ( عبد الرحيم ، 2022) بعنوان فاعلية الإدارة المدرسية في تحسين لمعلمات المرحلة الأساسية في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمات أنفسهن: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في تحسين الأداء التدريسي لمعلمات المرحلة الأساسية في محافظة إربد، مع دراسة أثر المؤهل العلمي والخبرة. اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، باستخدام استبانة مكونة من 32 عبارة طبقت على عينة طبقية عشوائية من 218 معلمة. وعليه أظهرت النتائج أن الفاعلية العامة للإدارة المدرسية جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط (3.35 من 5). جاء مجال أداء المعلمات والتخطيط والطلبة بدرجة فاعلية كبيرة، بينما مجال الأنشطة الطلابية والمدرسية حصل على درجة متوسطة. كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المعلمات الأقل من بكالوريوس، ولصالح من خبرتهن 10 سنوات فأكثر. واختتمت الدراسة بعدد من التوصيات والمقترحات لتعزيز فاعلية الإدارة المدرسية في تحسين الأداء التدريسي في إربد وباقي المحافظات.

ومن خلال هذه الدراسات نلاحظ أنه لا توجد دراسات كثيرة جمعت بين المتغيرين معا بينما هناك دراسات أخرى تحدثت عن كل متغير بشكل منفصل ، وأن معظم الدراسات تناولت جوانب منفصلة مثل (مشكلات تنظيمية ، أخلاقيات ، معايير ،إبداع رقمي ) وكنا نتمنى لو أن هناك دراسات باللغة العربية تتحدث بصورة شاملة عن العلاقة بين الإدارة المدرسية والمعلمات من حيث ( الأداء ، التطور الوظيفي ، الرضا الوظيفي ). وكان هناك غياب للبعد التطويري لأن أغلب الدراسات وصفت الواقع لكنها لم تقدم آليات عملية لتحسين دور الإدارة المدرسية مع المعلمات .

## 2،5. الخاتمة :

وفي ختام البحث ، يمكن القول أن الإدارة لها تأثير واضح ومباشر على المعلمات أي كلما زاد مستوى التخطيط والدعم المعنوي والمادي والتنظيم الإداري ، انعكس ذلك بشكل إيجابي على المعلمات وأدائهن التدريسي والمهني. وبالمقابل ، غياب فاعلية الإدارة أو وجود مشكلات تنظيمية يضعف من أداء المعلمات ويزيد من الصعوبات والصراعات داخل المنظومة التعليمية. وعلى الرغم من أن الدراسات السابقة التي ناقشناها تحدثت عن بعض المشكلات التنظيمية ، والأخلاقيات ، وغيرها . إلا أن هناك مازالت بعض الفجوات التي بحاجة لتسليط الضوء عليها أي أن هناك عوامل مؤثرة لم تدرس بعد أو لم تأخذ حقها في الدراسات مثل الحلول العملية لتحسين ( الأداء ، التطور الوظيفي ، الرضا الوظيفي ) لدى المعلمات. ومن هذا المنطلق أتت فكرة هذه الدراسة التي من الممكن تفتح مجال للباحثين للتساؤل وإثراء الدراسات باللغة العربية في هذا المجال. رغم جهود الباحثين الى أن أغلب ما توصلنا إليه نتائج نظرية جيدة جدا لكننا مازلنا نتطلع إلى الأفضل من ناحية النتائج العملية وعليه توصلت من خلال دراستي إلى هذه النتائج : تحسين أساليب القيادة المدرسية ، بناء نظام تقييم عادل وشفاف للأداء ، تصميم برامج تطوير مهني مستمرة وواقعية ، خلق بيئة عادلة ومحفزة ، تعزيز ثقافة التقدير والتعزيز .

وأخيرا توصياتي للبحوث المستقبلية :

تحليل أثر برامج القيادة المدرسية الحديثة على الرضا الوظيفي للمعلمات

إجراء دراسات مقارنة بين المدارس ذات القيادة الفعالة والقيادة الضعيفة

### 3. الفصل الثالث : منهجية الدراسة

## استبيان تأثير الادارة المدرسية على معلمات ثانوية (٣٤) بجدة

عزيزتي معلمة المدرسة الثانوية ( ٣٤ ) للبنات في مدينة جدة ،

يقيس هذا الاستبيان درجة تأثير الإدارة المدرسية على أداء المعلمات ، والرضا الوظيفي ، والتطور المهني داخل المدرسة .  
وهو جزء من مشروع تخرج جامعة ميدلوكس في كلية الإدارة ( قسم إدارة المشاريع ) .

لا يستغرق سوى ٥ دقائق. تستخدم هذه البيانات لأغراض البحث العلمي فقط ، وستُعامل بمسرية تامة. شكراً لوقتكم !

[Sign in to Google](#) to save your progress. [Learn more](#)

\* Indicates required question

\* : العمر

- ☐ أقل من ٢٥ سنة
- ☐ ٢٥ - ٣٠
- ☐ ٣١ - ٣٥
- ☐ ٣٦ - ٤٠
- ☐ أكثر من ٤٠ سنة

\* : المؤهل العلمي

- ☐ بكالوريوس
- ☐ دبلوم تربوي
- ☐ ماجستير
- ☐ دكتوراه



### 3.1 . المقدمة :

يتناول هذا الفصل المنهجية المتبعة لدراسة " تأثير الإدارة على معلمات المدارس الحكومية في مدينة جدة : دراسة حالة على مدرسة ( 34 ) الثانوية الحكيمة للبنات في مدينة جدة السعودية " ، من خلال تقديم إطار شامل لخطوات وإجراءات البحث المستخدمة لتحقيق أهداف الدراسة ، يشمل ذلك التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث ، وتصميم البحث ، وتحديد مجتمع الدراسة ، وطرق وتقنيات جمع البيانات ، وأنواعها ، وإجراءات تحليلها لضمان دقة وموثوقية النتائج . ويختتم الفصل بخاتمة تلخص ما تم عرضه ، مما يسهم في تسهيل فهم الأسس المنهجية التي بنيت عليها هذه الدراسة .

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

تتضمن التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث تحديد وتوضيح المتغيرات الأساسية لدراسة " تأثير الإدارة على معلمات المدارس الحكومية في مدينة جدة : دراسة حالة على مدرسة ( 34 ) الثانوية الحكيمة للبنات في مدينة جدة السعودية " . يتم تعريف المتغيرات الإجرائية كما يلي :

#### 1.3,2. الإدارة ( المتغير المستقل ) :

الإدارة هي مستوى ممارسات الإدارة المدرسية لثانوية (34) البنات الحكومية في مدينة جدة ، التي تظهر في استجابات المعلمات على استبانة البحث ، ويتم قياسها من خلال بنود تتعلق بوضوح المهام ، بيئة العمل التعاونية ، متابعة الأداء ، والدعم ، وإشراك المعلمات في القرارات ، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي .

وتتضمن الأبعاد التالية :

1. وضوح المهام والمسؤوليات : مدى وضوح توزيع المهام على المعلمات .
2. بيئة العمل التعاونية : توفير بيئة تشجع التعاون والعمل الجماعي .
3. متابعة أداء المعلمات : مراقبة الأداء بانتظام وتنظيم .
4. الدعم عند مواجهة مشكلات الصف : تقديم الدعم اللازم للمعلمات عند مواجهة صعوبات الصف .
5. إشراك المعلمات في اتخاذ القرار : مشاركة المعلمات في مناقشة القرارات المدرسية

## 2,3,2. المعلمات ( المتغير التابع ) :

يقصد هنا قياس مستويات الأداء الوظيفي ، والرضا الوظيفي ، والتطور المهني لمعلمات ثانوية (34) البنات الحكومية في مدينة جدة ، كما يظهر في استجابتهن على استبانة البحث. ويقاس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي .

وتتضمن الأبعاد التالية :

1. أداء المعلمات :

- الالتزام بتنفيذ الخطة الدراسية .
- استخدام استراتيجيات تدريس متنوعة بانتظام .
- متابعة تقدم الطالبات باستخدام أدوات قياس متعددة .
- إدارة الصف بفاعلية لضمان سير الدرس .
- تطوير المهارات المهنية بشكل مستمر .

2. الرضا الوظيفي :

- الرضا عن ظروف في المدرسة .
- شعور المعلمة بتقدير الإدارة لجهودها .
- ملاءمة المهام لقدرات المعلمة .
- الاستقرار النفسي والوظيفي في العمل .
- جودة العلاقات المهنية داخل المدرسة .

3.التطور المهني :

- توفر برامج التطوير المهني التي تلبي احتياجات المعلمات .
- المشاركة المنتظمة في البرامج التدريبية .
- أثر برامج التطوير المهني على تحسين الأداء .
- الاستفادة من التغذية الراجعة لتحسين الأداء المهني .
- تشجيع المدرسة على الالتحاق المستمر بالبرامج المهنية .

### 3,3 . تصميم الدراسة ( بصلة البحث ) :

فلسفة الدراسة : الوضعية .

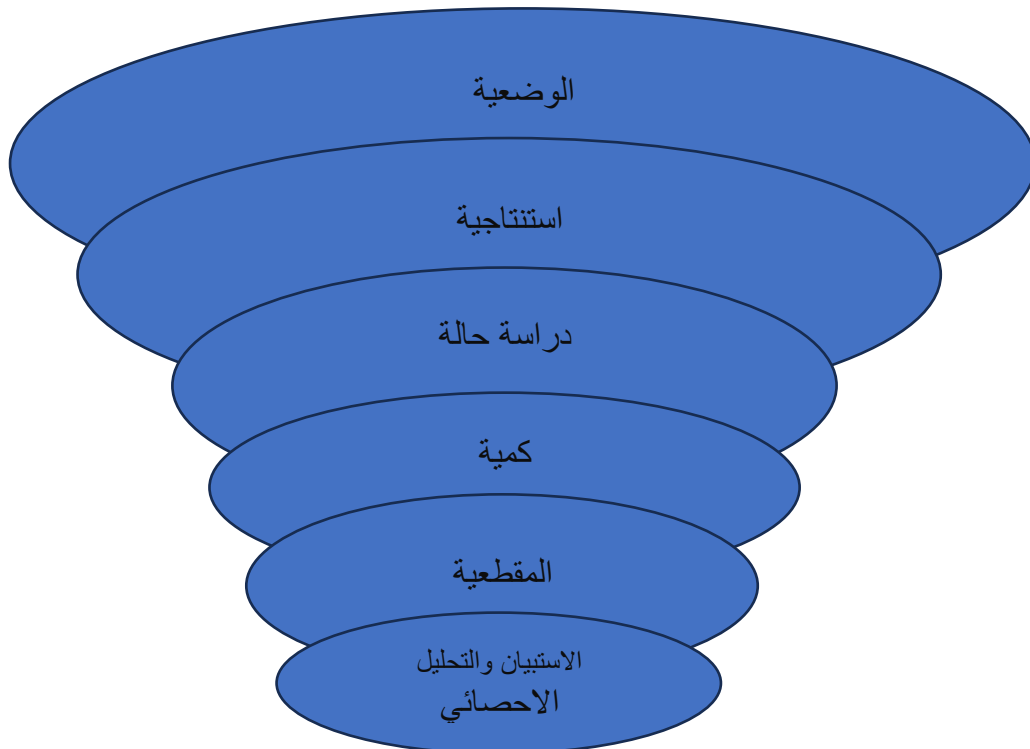
منهج الدراسة : استنتاجية .

استراتيجية الدراسة : دراسة حالة .

نوع الدراسة : كمية .

الأفق الزمني : المقطعية .

التقنيات والإجراءات : الاستبيان والتحليل الاحصائي .



### 3,4. مجتمع الدراسة وطرق أخذ العينات :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات مدرسة (34) الثانوية الحكومية للبنات في مدينة جدة ، واللاتي يعملن في مختلف التخصصات الأكاديمية خلال الفصل الدراسي الذي يجري فيه البحث . وتم اختيار هذا المجتمع نظرا لكونه البيئة التي تطبق فيها الممارسات الإدارية داخل المدرسة ، ولأن المعلمات يمثلن الفئة الأكثر تفاعلا مع الإدارة المدرسية ، والأقدر على التعبير عن أثرها في الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والتطور المهني .

#### 3,4,1. مجتمع الدراسة :

يشمل مجتمع الدراسة جميع المعلمات العاملات في المدرسة ، باختلاف سنوات خبرتهن وتخصصاتهن ومؤهلاتهن ، بما يتيح تكوين صورة شاملة حول تأثير الإدارة المدرسية على المتغيرات الثلاثة للدراسة : ( الأداء ، والرضا الوظيفي ، التطور المهني ) . ويعد هذا المجتمع مناسباً لطبيعة البحث ، لأنه يعكس البيئة الطبيعية التي تظهر فيها آثار الممارسات الإدارية على المعلمات وتجاربهن المهنية .

#### 3,4,2. عينة الدراسة :

اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة ، وذلك من مجتمع الدراسة المكون من (30) معلمة تعملن في مدرسة (34) الثانوية الحكومية للبنات في مدينة جدة . وقد تم اختيار هذا النوع من العينات لأنه يتيح فرصة متساوية لجميع أفراد المجتمع للمشاركة ، ويساعد في الحصول على بيانات تمثل المجتمع بشكل موضوعي فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة الثلاثة : ( الأداء ، والرضا الوظيفي ، التطور المهني ) .

جدول (1) عينة الدراسة

| العدد | المدرسة المستهدفة                                          |
|-------|------------------------------------------------------------|
| 30    | مدرسة 34 الثانوية الحكومية للبنات في مدينة جدة<br>السعودية |

### 3,4,3. طريقة وتقنيات أخذ العينة :

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لأنها الأسلوب الأنسب لطبيعة مجتمع الدراسة المكون من (30) معلمة في مدرسة (34) الثانوية الحكومية للبنات في مدينة جدة . ويقوم هذا الأسلوب على منح جميع أفراد المجتمع فرصا متساوية للاختيار ، مما يقلل من احتمالية الانحياز ويعزز من موضوعية النتائج .وقد تم توزيع الاستبانة على جميع المعلمات ، ثم اعتماد الاستجابات الفعلية البالغ عددها ( 27 ) استجابة ، والتي تمثل نسبة مرتفعة وملائمة للتحليل الاحصائي .

### 3,5. طريقة جمع البيانات :

تم استخدام أداة الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة .نظرا لطبيعة الدراسة وضرورة تطبيقها على عينة الدراسة ، رأت الباحثة أن استمارة الاستبيان هي الأنسب لتحقيق أهداف هذه الدراسة . تعتبر الاستبانة إحدى الأدوات الفعالة في المنهج الوصفي ، حيث إنها غير كلفة مقارنة بوسائل جمع البيانات الأخرى ، وتوفر أيضا مستوى عالي من السرية مما يشجع على تقديم إجابات موضوعية . كما أنهت وسيلة مرنة ، يمكن إرسالها المعلمات في وقت . لهذا الغرض ، قامت الباحثة بتصميم استبانة إلكترونية تتكون من قسمين رئيسيين : مجالات الدراسة وأبعادها ، وتتكون الاستبانة من ( 20 ) فقرة موزعة على محورين رئيسيين كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول (2) مجالات الدراسة

| المصدر                | عدد الفقرات | أبعاد المتغير                  | مجالات الدراسة |                 |
|-----------------------|-------------|--------------------------------|----------------|-----------------|
| قامت الباحثة بصياغتها | 5           | وضوح المهام والمسؤوليات        | الإدارة        | المتغير المستقل |
|                       |             | بيئة العمل التعاونية           |                |                 |
|                       |             | متابعة أداء المعلمات           |                |                 |
|                       |             | الدعم عند مواجهة مشكلات الصف   |                |                 |
|                       |             | إشراك المعلمات في اتخاذ القرار |                |                 |
| قامت الباحثة بصياغتها | 15          | أداء المعلمات                  | المعلمات       | المتغير التابع  |
|                       |             | الرضا الوظيفي                  |                |                 |
|                       |             | لتطور المهني                   |                |                 |

بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بدراسة تأثير الإدارة على معلمات المدارس الثانوية للبنات لم تجد الباحثة ضالتها، ونظرا لعدم توفر استبانة جاهزة تقيس متغيرات موضوع الدراسة ، قامت الباحثة ببناء استبانة خاصة اعتماد على الإطار النظري وتعريفات المتغيرات واحتياجات الدراسة والاستفادة من مراجعة الأدبيات التي تخص الدراسة . وقد تمت صياغة الفقرات بما يتناسب مع أبعاد كل متغير ، ثم عرضت على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتحقق من صدق المحتوى ووضوح الصياغة وشمولها . وأجريت دراسة استطلاعية للتأكد من ثبات المقياس باستخدام معامل كرونباخ ألفا ، وقد أظهرت النتائج ملائمة الأداة للتطبيق النهائي . واعتمدت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي لما يتيح من دقة في قياس الاتجاهات وتسهيل التحليل الاحصائي . وبذلك تعد الأداة مناسبة وموثوقة لتحقيق أهداف الدراسة .

### 3,6. أنواع البيانات :

تم الاعتماد على مصدرين أساسيين لجمع البيانات في هذه الدراسة ، وهما :

المصادر الثانوية : قامت الباحثة بمراجعة جميع الأدبيات المتاحة المتعلقة بالموضوع من خلال الاطلاع على الكتب ، والمقالات العلمية ، والرسائل الجامعية ، بالإضافة الى المواقع الإلكترونية ذات الصلة . مما يسهم في فهم الممارسات التي تقوم بها الإدارة المدرسية وتأثيرها على المعلمات .

البيانات الأولية : لتحقيق الأبعاد التحليلية للموضوع ، استخدمت الباحثة استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالمتغير المستقل ( الإدارة ) و المتغير التابع ( المعلمات ) . ويتم جمع هذه البيانات من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة ، وهم معلمات مدرسة (34) الثانوية الحكومية للبنات بجدة من وجهة نظرهن . تعتبر هذه الأداة مناسبة لأهداف الدراسة ومنهجها ، حيث توفر معلومات قيمة تسهم في الإجابة عن الأسئلة البحثية المطروحة . كما يتضمن هذا الجزء تغطية الجوانب التطبيقية للدراسة والتحقق منها عبر الاستبانة التي تم توزيعها ، حيث تم تطويرها بعناية وتحليلها لضمان تحقيق النتائج الدقيقة والموثوقة .

### 3،7. إجراءات التحليل الإحصائي :

تم تحليل البيانات باستخدام أدوات تحليل مدعومة بالذكاء الاصطناعي ، والتي استخدمت في تنظيف البيانات واستخراج الإحصاءات الوصفية وتطبيق الاختبارات الاستنتاجية المناسبة . وقد تم التحقق من صحة المخرجات يدويا لضمان دقة النتائج واتساقها مع الأساليب الإحصائية المعتمدة .

### 3،8. الخاتمة .

تناول الفصل الثالث ( منهجية الدراسة ) ، حيث تم استعراض المنهجية المتبعة في دراسة " تأثير الإدارة على معلمات المدارس الحكومية في مدينة جدة : دراسة حالة على مدرسة (34) الثانوية الحكومية للبنات في مدينة جدة السعودية " . تم تعريف المتغيرات الرئيسية المستخدمة في الدراسة ، مثل الإدارة و المعلمات ، كما تم تحديد مجتمع الدراسة وتوضيح طرق وتقنيات أخذ العينات . حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من معلمات مدرسة (34) بجدة ، لتسهيل جمع البيانات ، تم توزيع استمارة استبيان إلكترونية على العينة المستهدفة ، مما ساعد في الوصول الى أكبر عدد من المشاركين . اعتمدت الباحثة أيضا على المصادر الثانوية ودوريات ورسائل جامعية ومواقع إلكترونية لجمع المعلومات الأساسية . يتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لقياس المتغيرات المستقلة والتابعة . بالنسبة للتحليل الإحصائي ، تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، بالإضفة الى حساب معامل ألفا كرونباخ لتحديد ثبات الأداة . وفي الختام تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط لقياس تأثير الغدرة على معلمات المدارس الحكومية في مدينة جدة .

## 4. الفصل الرابع : التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج

## 4.1. المقدمة :

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة وتحليلها إحصائياً، وذلك بعد تفريغ بيانات الاستبانة ومعالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فروضها. حيث يتضمن هذا الفصل توصيف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، واختبار صدق وثبات أداة الدراسة، بالإضافة إلى عرض وتحليل استجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة المتمثلة في دور الإدارة المدرسية وأثرها على أداء المعلمات، والرضا الوظيفي، والتطور المهني.

كما يشمل هذا الفصل اختبار فروض الدراسة ومناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، بما يسهم في الوصول إلى نتائج واضحة تساعد في تفسير أثر الإدارة المدرسية على معلمات المدرسة الثانوية (34) الحكومية للبنات بمدينة جدة.

## 4،2. توصيف عينة الدراسة ( الإحصائيات الوصفية لعينة الدراسة )

يعرض هذا الجزء الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، وذلك من خلال التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المعلمات، بهدف إعطاء صورة واضحة عن طبيعة أفراد العينة وخصائصهم .

1.العمر :

جدول(1-4) : توزيع أفراد العينة حسب العمر

| الفئة العمرية  | العدد | النسبة المئوية |
|----------------|-------|----------------|
| 25-30          | 4     | 14.8           |
| 31-35          | 12    | 44.4           |
| 36-40          | 7     | 25.9           |
| أكثر من 40 سنة | 4     | 14.8           |
| الإجمالي       | 27    | 100%           |

تشير نتائج الجدول إلى أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تقع ضمن الفئة العمرية (31-35 سنة)، مما يدل على أن غالبية المعلمات في مرحلة عمرية تتسم بالاستقرار والخبرة المهنية

#### 4.22 المؤهل العلمي :

جدول(4-2): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي | العدد | النسبة المئوية |
|---------------|-------|----------------|
| بكالوريوس     | 13    | 48.1           |
| دبلوم تربوي   | 9     | 33.3           |
| ماجستير       | 5     | 18.5           |
| دكتوراه       | 0     | 0.0            |
| الإجمالي      | 27    | 100%           |

يوضح الجدول أن غالبية أفراد العينة يحملن مؤهل البكالوريوس، تليها فئة الدبلوم التربوي، مما يعكس مستوى تعليمي مناسب لطبيعة العمل التربوي.

#### سنوات الخبرة في التدريس :

جدول(4-3): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

| سنوات الخبرة     | العدد | النسبة المئوية |
|------------------|-------|----------------|
| أقل من 3 سنوات   | 3     | 11.1           |
| 3-5              | 10    | 37.0           |
| 6-10             | 9     | 33.3           |
| أكثر من 10 سنوات | 5     | 18.5           |
| الإجمالي         | 27    | 100%           |

تشير النتائج إلى أن أغلب المعلمات يمتلكن خبرة تدريسية تتراوح بين (3-10 سنوات)، مما يعزز موثوقية تقييمهن لدور الإدارة المدرسية.

التخصص الأكاديمي :

جدول(4-4): توزيع أفراد العينة حسب التخصص الأكاديمي

| التخصص       | العدد | النسبة المئوية |
|--------------|-------|----------------|
| علمي         | 7     | 25.9           |
| أدبي         | 11    | 40.7           |
| شرعي         | 3     | 11.1           |
| مهني / مهاري | 4     | 14.8           |
| أخرى         | 2     | 7.4            |
| الإجمالي     | 27    | 100%           |

يبين الجدول تنوع التخصصات الأكاديمية لدى أفراد العينة، مما يسهم في شمولية النتائج وتعدد وجهات النظر.

عدد الدورات التدريبية خلال آخر سنة :

جدول(4-5): توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات

| عدد الدورات     | العدد | النسبة المئوية |
|-----------------|-------|----------------|
| لا توجد         | 4     | 14.8           |
| دورة واحدة      | 6     | 22.2           |
| دورات 2-3       | 11    | 40.7           |
| أكثر من 3 دورات | 6     | 22.2           |
| الإجمالي        | 27    | 100%           |

تشير النتائج إلى أن غالبية المعلمات شاركن في (2-3) دورات تدريبية، مما يدل على اهتمامهن بالتطوير المهني المستمر.

المرحلة التي تقوم المعلمة بتدريسها :

جدول(4-6): توزيع أفراد العينة حسب المرحلة الدراسية

| المرحلة الدراسية | العدد | النسبة المئوية |
|------------------|-------|----------------|
| أول ثانوي        | 9     | 33.3           |
| ثاني ثانوي       | 8     | 29.6           |
| ثالث ثانوي       | 10    | 37.0           |
| الإجمالي         | 27    | 100%           |

يوضح الجدول شمولية العينة لمختلف صفوف المرحلة الثانوية، مما يعزز تمثيل مجتمع الدراسة

### 4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات :

يهدف هذا الجزء إلى التحقق من ثبات أداة الدراسة ، وذلك للتأكد من مدى اتساق فقرات الاستبانة وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة بصورة دقيقة ولتحقيق ذلك ، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الثبات الداخلي لفقرات الاستبانة .

#### 4.3.1 معامل الثبات ( ألفا كرونباخ )

جدول (4-7) نتائج معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

| المتغير          | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|------------------|-------------|--------------------|
| الإدارة المدرسية | 5           | 0.91               |
| أداء المعلمات    | 5           | 0.89               |
| الرضا الوظيفي    | 5           | 0.92               |
| التطور المهني    | 5           | 0.90               |
| الاستبانة ككل    | 20          | 0.93               |

تشير نتائج الجدول إلى أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبانة جاءت مرتفعة ، حيث تجاوزت جميعها الحد المقبول إحصائياً (0,70) ، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي . كما بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة ككل (0,90) ، وهي قيمة مرتفعة تؤكد صلاحية الأداة للتطبيق الميداني واعتماد نتائجها في التحليل الإحصائي .

## 4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة :

يتناول هذا الجزء عرض وتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة ، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة ، بهدف تحديد مستوى الاستجابة وفق مقياس ليكرت الخماسي .

### 4.4.1 تحليل محور الإدارة المدرسية :

الفقرة (1)

توضح الإدارة المدرسية المهام والمسؤوليات للمعلمات بدرجة كافية .

جدول (4-8) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.96            | 0,72              | مرتفع           |

تشير نتائج الجدول إلى أن مستوى استجابة المعلمات على هذه الفقرة جاء مرتفعاً ، مما يدل على وضوح هذه المهام والمسؤوليات التي تحددها الإدارة المدرسية للمعلمات داخل المدرسة .

الفقرة (2)

توفر الإدارة المدرسية بيئة عمل تعاونية داخل المدرسة .

جدول (4-9) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 4.04            | 0,68              | مرتفع           |

توضح النتائج أن الإدارة المدرسية تسهم في توفير بيئة عمل تعاونية ، مما يساعد على تعزيز العلاقات المهنية بين المعلمات داخل المدرسة .

### الفقرة (3)

تتابع الإدارة المدرسية أداء المعلمات بصورة منظمة ومستمرة.

جدول (4-10) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.81            | 0,75              | مرتفع           |

تشير هذه النتيجة إلى اهتمام الإدارة المدرسية بمتابعة أداء المعلمات بشكل منظم ، الأمر الذي ينعكس إيجابيا على جودة العملية التعليمية .

### الفقرة (4)

للفقرة تقدم الإدارة المدرسية الدعم المناسب عند مواجهة مشكلات في الصف .

جدول (4-11) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.70            | 0,83              | مرتفع           |

تعكس النتائج قيام الإدارة المدرسية بدور داعم للمعلمات عند مواجهة التحديات الصفية ، مما يساهم في تحسين الأداء التدريسي .

#### الفقرة (5)

تشرك الإدارة المدرسية المعلمات في مناقشة القرارات المدرسية .

جدول (4-12) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.63            | 0,88              | متوسط           |

تشير النتائج إلى أن إشراك المعلمات في اتخاذ القرارات المدرسة جاء بمستوى متوسط ، مما يدل على وجود فرصة لتعزيز المشاركة في صنع القرار .

### 4.4.2 تحليل محور أداء المعلمات :

يتناول هذا الجزء عرض وتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات محور أداء المعلمات ، وذلك من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى الاستجابة لكل فقرة .

#### الفقرة (1)

تلتزم المعلمة بتنفيذ الخطة الدراسية بدرجة عالية .

جدول (4-13) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 4.11            | 0.65              | مرتفع           |

تشير نتائج الجدول إلى التزام مرتفع من قبل المعلمات بتنفيذ الخطة الدراسية ، مما يعكس مستوى عالياً من الجدية والانضباط في العمل التدريسي .

## الفقرة (2)

تستخدم المعلمة استراتيجيات تدريس متنوعة بشكل منتظم .

جدول (4-14) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3,89            | 0.71              | مرتفع           |

توضح النتائج أن المعلمات يستخدمن استراتيجيات تدريس متنوعة بصورة منتظمة ، مما يسهم في تحسين فاعلية العملية التعليمية .

## الفقرة (3)

تتابع المعلمة تقدم الطالبات باستخدام أدوات قياس متعددة .

جدول (4-15) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3,76            | 0.78              | مرتفع           |

تشير هذه النتيجة إلى حرص المعلمات على متابعة مستوى تقدم الطالبات باستخدام أدوات تقييم متنوعة.

## الفقرة (4)

تدير المعلمة الصف بفاعلية تضمن سير الدرس بصورة جيدة .

جدول (4-16) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 4.02            | 0.69              | مرتفع           |

تعكس النتائج قدرة المعلمات على إدارة الصف بفاعلية ، بما يضمن سير الدروس بصورة منظمة وفعالة .

#### الفقرة (5)

تسعى المعلمة لتطوير مهاراتها المهنية بجهد مستمر.

جدول (4-17) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 4.18            | 0.63              | مرتفع           |

تشير النتائج إلى وجود مستوى مرتفع من سعي المعلمات لتطوير مهارتهن المهنية ، مما يدل على وعيهن بأهمية التطوير المستمر.

### 4.4.3 تحليل محور الرضا الوظيفي :

يعرض هذا الجزء نتائج تحليل استجابات أفراد العينة على فقرات محور الرضا الوظيفي ، وذلك للتعرف على مستوى رضا المعلمات عن بيئة العمل داخل المدرسة .

#### الفقرة (1)

تشعر المعلمة بالرضا عن ظروف العمل داخل المدرسة الثانوية (34) .

جدول (4-18) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.58            | 0.82              | متوسط           |

تشير النتائج إلى أن مستوى رضا المعلمات عن ظروف العمل بمستوى متوسط ، مما يعكس وجود بعض الجوانب الإيجابية إلى جانب الحاجة لمزيد من التحسين .

#### الفقرة (2)

تشعر المعلمة بأن الإدارة تقدر جهودها بشكل كاف.

جدول (4-19) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.61            | 0.79              | متوسط           |

توضح النتائج أن تقدير الإدارة لجهود المعلمات جاء بمستوى متوسط ، مما يشير إلى إمكانية تعزيز أساليب التحفيز والتقدير.

### الفقرة (3)

تشعر المعلمة أن مهامها تتناسب مع قدراتها بشكل مناسب .

جدول (4-20) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.67            | 0.74              | مرتفع           |

تشير النتائج إلى أن المعلمات يشعرن بتناسب المهام الموكلة إليهن مع قدراتهن ، مما ينعكس إيجاباً على الرضا الوظيفي.

### الفقرة (4)

تشعر المعلمة بالاستقرار النفسي والوظيفي في عملها .

جدول (4-21) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.54            | 0.86              | متوسط           |

تعكس النتائج مستوى متوسط من الشعور بالاستقرار النفسي والوظيفي لدى المعلمات .

#### الفقرة (5)

تشعر المعلمة بأن علاقاتها المهنية داخل المدرسة إيجابية.

جدول (4-22) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة.

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.88            | 0.70              | مرتفع           |

تشير النتائج إلى وجود علاقات مهنية إيجابية بين المعلمات داخل المدرسة.

### 4.4.4 تحليل محور التطور المهني :

يتناول هذا الجزء عرض وتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات محور التطور المهني، وذلك من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى الاستجابة لكل فقرة.

#### الفقرة (1)

توفر المدرسة برامج تطوير مهني تلبي احتياجات المعلمات بدرجة جيدة .

جدول (4-23) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.42            | 0,86              | متوسط           |

شير النتائج إلى أن توفير برامج التطوير المهني جاء بمستوى متوسط، مما يدل على وجود برامج تدريبية مع الحاجة إلى مواءمتها بشكل أكبر مع احتياجات المعلمات.

## الفقرة (2)

تشارك المعلمة في البرامج التدريبية بشكل منتظم.

جدول (4-24) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.57            | 0,81              | متوسط           |

تعكس النتائج مستوى متوسطاً من المشاركة المنتظمة في البرامج التدريبية، وهو ما يشير إلى إمكانية تعزيز فرص المشاركة والتشجيع عليها.

## الفقرة (3)

تسهم برامج التطور المهني في تحسين أداء المعلمة بدرجة واضحة.

جدول (4-25) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.63            | 0,78              | متوسط           |

توضح النتائج أن أثر برامج التطور المهني على تحسين الأداء جاء بمستوى متوسط، مما يستدعي تطوير محتوى هذه البرامج لزيادة فاعليتها.

#### الفقرة (4)

تستفيد المعلمة من التغذية الراجعة لتحسين أدائها المهني.

جدول (4-26): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.74            | 0,73              | مرتفع           |

شير النتائج إلى أن المعلمات يستفدن من التغذية الراجعة بشكل مرتفع، مما يعكس وعيًا بأهمية التقييم المستمر في تحسين الأداء المهني.

#### الفقرة (5)

تشجع المدرسة المعلمات على الالتحاق ببرامج تنمية مهنية باستمرار.

جدول (4-27): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| 3.68            | 0,76              | مرتفع           |

تعكس النتائج وجود مستوى مرتفع من تشجيع المدرسة للمعلمات على الالتحاق ببرامج التنمية المهنية.

## 4.5 اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج :

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فروض الدراسة والتحقق من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون

### 4.5.1 اختبار الفرضية الرئيسية :

تنص الفرضية الرئيسية على :

أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لدور الإدارة المدرسية على معلمات المدارس الحكومية.

و أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة المدرسية ومعلمات المدرسة الثانوية (34)، حيث ارتبطت ممارسات الإدارة المدرسية إيجابيًا بكل من أداء المعلمات، والرضا الوظيفي، والتطور المهني .

وعليه، تم قبول الفرضية الرئيسية .

### 4.5.2 اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على :

أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لأساليب القيادة الإدارية على فاعلية أداء المعلمات.

و أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين أساليب القيادة الإدارية وفاعلية ، مما يدل على أن تحسن أساليب القيادة الإدارية يسهم في رفع مستوى أداء المعلمات ( $r = 0.58$ ) أداء المعلمات

وعليه، تم قبول الفرضية الفرعية الأولى .

### 4.5.3 اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

تنص الفرضية الفرعية الثانية على :

أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتأثير الدعم النفسي والمهني الذي تقدمه الإدارة على معلمات المدرسة.

وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين الدعم النفسي والمهني الذي تقدمه الإدارة ( $r = 0.59$ ) ومستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمات

وعليه، تم قبول الفرضية الفرعية الثانية .

#### 4.5.4 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على :

أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتأثير دور الإدارة في توفير فرص النمو المهني والتطوير الوظيفي. وأظهرت نتائج التحليل وجود علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة المدرسية في توفير فرص النمو المهني ومستوى التطور المهني لدى المعلمات. ( $r = 0.55$ )  
وعليه، تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة .

#### 4.6 ملخص النتائج :

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي، توصلت الدراسة إلى ما يلي :

- وجود دور إيجابي للإدارة المدرسية في تحسين أداء المعلمات.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الإدارة المدرسية ومستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمات.
- إسهام دور الإدارة المدرسية في دعم التطور المهني للمعلمات.
- تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.
- قبول جميع فروض الدراسة الرئيسية والفرعية.

#### 4.7 الخاتمة :

قد عرضت الباحثة في هذا الفصل تحليلاً للبيانات اختبار أسئلة الدراسة بشكل مفصل من خلال فقرات الدراسة ، و الوقوف على (العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة في التدريس ، التخصص الأكاديمي ، عدد الدورات التدريبية خلال آخر سنة ، المرحلة التي تقوم المعلمة بتدريسها) .

و أيضاً إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة ، وتم الاستعانة بالذكاء الاصطناعي للحصول على نتائج هذه الدراسة وقد قام الباحث بالتعليق على هذه النتائج .

## **5. الفصل الخامس : حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات .**

## 5.1 المقدمة :

يتناول هذا الفصل المساهمة النظرية والتطبيقات العملية للدراسة ، بالإضافة إلى التوصيات وحدود الدراسة ، والدراسات المستقبلية ، والخاتمة على النحو التالي :

## 5.2 المساهمة النظرية :

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات التربوية والإدارية من خلال تناولها العلاقة بين الإدارة المدرسية ومعلمات المدارس الحكومية بصورة تكاملية ، حيث جمعت بين ثلاثة أبعاد رئيسية تمثلت في الأداء الوظيفي ، والرضا الوظيفي ، والتطور المهني، وهي أبعاد غالباً ما تناولتها الدراسات السابقة بشكل منفصل .

كما تعزز الدراسة الفهم النظري لدور الإدارة المدرسية بوصفها عنصراً محورياً في تحسين بيئة العمل التعليمية، وتدعم الطرح القائل بأن ممارسات القيادة، والدعم النفسي والمهني، والمشاركة في اتخاذ القرار تشكل متغيرات مؤثرة في سلوك المعلمات وأدائهن المهني. وتؤكد النتائج صحة عدد من التوجهات النظرية التي تربط بين الإدارة الفاعلة وجودة المخرجات التعليمية، خاصة في السياق المدرسي الحكومي.

وتبرز المساهمة النظرية للدراسة كذلك في سد فجوة بحثية في الدراسات العربية التي تناولت البيئة التعليمية السعودية، من خلال تقديم نموذج تطبيقي يوضح طبيعة العلاقة بين الإدارة والمعلمات في مدرسة حكومية ثانوية للبنات بمدينة جدة.

## 5.3 المساهمة العملية :

على المستوى التطبيقي، تقدم هذه الدراسة نتائج يمكن الاستفادة منها عملياً في تطوير الأداء الإداري والتعليمي في المدارس الحكومية. فقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الإدارة المدرسية وكل من أداء المعلمات، ومستوى الرضا الوظيفي، والتطور المهني، مما يعكس أهمية تبني أساليب إدارية داعمة ومحفزة.

وتسهم الدراسة في تزويد القيادات المدرسية بمؤشرات واضحة حول الجوانب التي تحتاج إلى تعزيز، مثل إشراك المعلمات في اتخاذ القرار، وتطوير برامج التنمية المهنية، وتحسين أساليب التحفيز والتقدير. كما يمكن لصناع القرار في المجال التعليمي الاستفادة من نتائج الدراسة عند وضع السياسات والبرامج التدريبية الموجهة لقائدات المدارس والمعلمات، بما يساهم في تحسين جودة التعليم ومخرجاته.

## 5.4 حدود الدراسة :

تُحدد هذه الدراسة بعدد من الحدود التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تعميم نتائجها أو تفسيرها ، وهي كالتالي :

### 5.5.1 الحدود الموضوعية :

اقتصرت موضوع الدراسة على تأثير الإدارة المدرسية على معلمات مدرسة (34) الثانوية الحكومية للبنات بمدينة جدة من حيث الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والتطور المهني .

### 5.5.2 الحدود البشرية :

تمثلت الحدود البشرية في معلمات مدرسة (34) الثانوية الحكومية للبنات بمدينة جدة.

### 5.5.3 الحدود المكانية :

أُجريت الدراسة في مدرسة (34) الثانوية الحكومية للبنات بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية .

### 5.5.4 الحدود الزمنية :

تم تطبيق الدراسة نظرا لضيق الوقت ثم تنفيذها خلال شهرين من الفصل الدراسي الثالث من العام الجامعي 2025م ، ولو كان لدينا المزيد من الوقت لكنت الدراسة أكثر دقة.

## 5.5 الدراسات المستقبلية :

تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية تتناول الموضوع من زوايا أوسع، مثل :

دراسة أثر برامج القيادة المدرسية الحديثة على الرضا الوظيفي للمعلمات في مدارس متعددة .

إجراء دراسات مقارنة بين المدارس الحكومية والخاصة في أثر الإدارة على أداء المعلمات.

توسيع نطاق البحث ليشمل مناطق تعليمية مختلفة داخل المملكة العربية السعودية .

استخدام مناهج بحثية نوعية أو مختلطة لتعميق الفهم حول التجارب المهنية للمعلمات مع الإدارة المدرسية.

## 5.6 التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يلي :

- تعزيز أساليب القيادة المدرسية التي تقوم على المشاركة والدعم والتواصل الفعال مع المعلمات.
- زيادة مستوى إشراك المعلمات في اتخاذ القرارات المدرسية بما يعزز الشعور بالمسؤولية والانتماء.
- تطوير برامج التنمية المهنية بحيث تكون مبنية على الاحتياجات الفعلية للمعلمات وتواكب المستجدات التربوية.
- تعزيز الدعم النفسي والمهني الذي تقدمه الإدارة للمعلمات، خاصة في مواجهة ضغوط العمل والتحديات الصفية.
- بناء نظام عادل وشفاف لتقييم الأداء يركز على التحسين والتطوير أكثر من التركيز على المحاسبة.
- ترسيخ ثقافة التقدير والتحفيز المعنوي والمادي داخل المدرسة لما له من أثر مباشر على الرضا الوظيفي والأداء.

## 5.7 الخاتمة :

- خلصت الدراسة إلى أن الإدارة المدرسية تؤدي دورًا محوريًا في تحسين أداء المعلمات، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، ودعم التطور المهني داخل المدرسة. وقد أثبتت النتائج وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الإدارة المدرسية وهذه الأبعاد، مما يؤكد أهمية تطوير الأساليب الإدارية في المدارس الحكومية.
- وتؤكد الدراسة أن الاستثمار في القيادة المدرسية الفاعلة لا ينعكس فقط على المعلمات، بل يمتد أثره إلى تحسين البيئة التعليمية ككل وجودة مخرجات التعليم. وتختتم الدراسة بالتأكيد على أهمية مواصلة البحث في هذا المجال لدعم تطوير المنظومة التعليمية وتحقيق أهدافها المستقبلية.

## قائمة المراجع

- 1) خليل، نبيل سعد.(2014).إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة. ط (1) دار الفجر للنشر والتوزيع.القاهرة
- 2) أبو خطاب، إ.م. ش. (2008).مقومات الإدارة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجه نظر المديرين وسبل الارتقاء بها ( رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية – غزة ، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية).
- 3) خليفة، ح. ع. س.، & فريوان، ع. م. (2015). مشكلات الإدارة المدرسية وانعكاسها على أداء المعلم والمشرف التربوي بمدارس التعليم الأساسي بمنطقة الخمس (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة المرقب، ليبيا. مسترجع من <https://search.mandumah.com/Record/767979>
- 4) حمزة، عبد العال. (2024). دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالتطبيق على عينة من الجامعات بالمملكة العربية السعودية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 4(2). 2.800  
<https://www.benkjournal.com/article/view/800>
- 5) بالرأس علي، أ. ع. ح.، & السيد جاد المولى الفايدي، د. إ. س. ج. الم. (2024). المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مرحلة التعليم الثانوي بمدينة بنغازي. مجلة آفاق للدراسات الإنسانية والتطبيقية، (1)، 174-160. <https://doi.org/10.37376/ajhas.vi1.4840>
- 6) خالد أحمد عبد ربه، بلال. (2023). دور الإدارة المدرسية في تنمية أخلاقيات مهنة التعليم. مجلة كلية التربية (أسبوط)، 39(5.2)، 78-95. [https://mfes.journals.ekb.eg/article\\_312087.html](https://mfes.journals.ekb.eg/article_312087.html). 2023.312087

7) لَقَطَب المراكبي، أيمن صابر. (2020). دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية: دراسة ميدانية. مجلة التربية في القرن 21 للدراسات التربوية والنفسية، (12)1، 5-6. [https://jsep.journals.ekb.eg/article\\_84383.html](https://jsep.journals.ekb.eg/article_84383.html)

8) سعيد، صفية ظافر. (2019). دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية بالمدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(24)، 44-61. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.S140219>

8) ( بدير، ك. م. (2024). مدى استخدام المعلمات لاستراتيجيات الإبداع الرقمي وعلاقتها بتنمية التفكير الابتكاري لدى الأطفال القابلين للتعلم. دراسات في الطفولة والتربية، 29(1)، 86-101. <https://doi.org/10.21608/dfft.2024.299205.1245>

9) أحمد محمد القحطاني، أ. نوف، & عبد البديع السيد عطية، د. رضا. (2024). مدى التزام المعلمات بالمعايير المهنية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر المشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بعسير "أبها". مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، 16(1)، 485-530. <https://doi.org/10.21608/jehs.2024.344744>

10) محمد العيفان، أ. فداء. (2024). درجة ممارسة المعلمات في مدارس الدمج الابتدائية الملحق بها فصول لذوي التحديات السمعية بالرياض لمجالات المنظمة المتعلمة. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، 16(1)، 287-330. <https://doi.org/10.21608/jehs.2024.344490>

11) نصار، أ. ش. ح. (2020). واقع أداء معلمات الدراسات الاجتماعية في ضوء بناء مجتمع المعرفة في المدارس الثانوية في قطاع غزة. مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، 5(1)، 177-206. <https://search.mandumah.com/Record/1091834/Details>

12) بالقاسمي، م. ل. (2019). الصعوبات التي تواجه معلمي المدارس الابتدائية وفق التدريس بالكفاءات: دراسة استكشافية. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 4(14)، 341-356. المركز الديمقراطي العربي. 338660091. <https://www.researchgate.net/publication/338660091>

13) بطيحات، شاكر، والجندي، نبيل. (2025). دور الإدارة المدرسية في التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في النقب. العلوم الإنسانية والاجتماعية، 1(4)، 62-74. <https://aquja.alquds.edu/index.php/arts/article/view/292>

14) عبد الرحيم، سوزان جميل. (2022). فاعلية الإدارة المدرسية في تحسين الأداء التدريسي لمعلمات المرحلة الأساسية في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمات. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(27)، 1-22. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.C241121>

15) رابط الاستبانة الإلكترونية <https://forms.gle/666wkKgdT4cEsmuw5>

الملاحق

## الملحق رقم (1) أداة الدراسة (الاستبانة)

عزيزتي معلمة المدرسة الثانوية ( ٣٤ ) للبنات في مدينة جدة ،

يقيس هذا الاستبيان درجة تأثير الإدارة المدرسية على أداء المعلمات ، والرضا الوظيفي ، والتطور المهني داخل المدرسة . وهو جزء من مشروع تخرج جامعة ميدأوشن في كلية الإدارة ( قسم إدارة المشاريع )

لا يستغرق سوى ٥ دقائق. تستخدم هذه البيانات لأغراض البحث العلمي فقط ، وسنُعامل بسرية تامة.

شكراً لوقتك !

القسم الأول :المعلومات الشخصية والوظيفية

يرجى وضع علامة ( ✓ ) بمحاذات الإجابة المناسبة :

|                                                                                                                                                           |                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <input type="radio"/> ٢٥-٣٠<br><input type="radio"/> ٣٥-٣١<br><input type="radio"/> ٣٦- ٤٠<br><input type="radio"/> أكثر من ٤٠ سنة                        | العمر                                     |
| <input type="radio"/> بكالوريوس<br><input type="radio"/> دبلوم تربوي<br><input type="radio"/> ماجستير<br><input type="radio"/> دكتوراه                    | المؤهل العلمي                             |
| <input type="radio"/> أقل من ٣ سنوات<br><input type="radio"/> سنوات ٣ — ٥<br><input type="radio"/> سنوات ٦ — ١٠<br><input type="radio"/> أكثر من ١٠ سنوات | سنوات الخبرة في التدريس                   |
| <input type="radio"/> علمي<br><input type="radio"/> أدبي<br><input type="radio"/> شرعي<br>مهاري / مهني<br>أخرى / _____                                    | التخصص الأكاديمي                          |
| <input type="radio"/> لا توجد<br><input type="radio"/> دورة واحدة<br><input type="radio"/> دورات ٢ — ٣<br><input type="radio"/> أكثر من ٣ دورات           | عدد الدورات التدريبية<br>خلال آخر 5 سنوات |

|                                                                                    |                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <p>○ معلمة أساسية ( رسمي )</p> <p>○ معلمة بديلة / مكلفة</p> <p>○ معلمة متعاقدة</p> | <p>الحالة الوظيفية</p>             |
| <p>○ أول ثانوي</p> <p>○ ثاني ثانوي</p> <p>○ ثالث ثانوي</p>                         | <p>المرحلة التي تقومين بتدريسه</p> |

القسم الثاني : محاور الدراسة

المحور الأول : ( الإدارة المدرسية )

| م | العبارة                                                        | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|----------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 1 | توضح الإدارة المدرسية المهام والمسؤوليات للمعلمات بدرجة كافية. |            |       |       |           |                |
| 2 | توفر الإدارة المدرسية بيئة عمل تعاونية داخل المدرسة.           |            |       |       |           |                |
| 3 | تتابع الإدارة المدرسية أداء المعلمات بصورة منظمة ومستمرة.      |            |       |       |           |                |
| 4 | تقدم الإدارة المدرسية الدعم المناسب عند مواجهة مشكلات في الصف. |            |       |       |           |                |
| 5 | تشارك الإدارة المدرسية المعلمات في مناقشة القرارات المدرسية.   |            |       |       |           |                |

المحور الثاني : (أداء المعلمات )

| م  | العبارة                                                 | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|----|---------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 6  | تلتزم المعلمة بتنفيذ الخطة الدراسية بدرجة عالية.        |            |       |       |           |                |
| 7  | تستخدم المعلمة استراتيجيات تدريس متنوعة بشكل منتظم.     |            |       |       |           |                |
| 8  | تتابع المعلمة تقدم الطالبات باستخدام أدوات قياس متعددة. |            |       |       |           |                |
| 9  | تدير المعلمة الصف بفاعلية تضمن سير الدرس بصورة جيدة.    |            |       |       |           |                |
| 10 | تسعى المعلمة لتطوير مهاراتها المهنية بجهد مستمر.        |            |       |       |           |                |

المحور الثالث : ( الرضا الوظيفي )

| م  | العبارة                                                       | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|----|---------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 11 | تشعر المعلمة بالرضا عن ظروف العمل داخل المدرسة الثانوية (34). |            |       |       |           |                |
| 12 | تشعر المعلمة بأن الإدارة تقدر جهودها بشكل كاف.                |            |       |       |           |                |
| 13 | تشعر المعلمة أن مهامها تتناسب مع قدراتها بشكل مناسب.          |            |       |       |           |                |
| 14 | تشعر المعلمة بالاستقرار النفسي والوظيفي في عملها.             |            |       |       |           |                |
| 15 | تشعر المعلمة بأن علاقاتها المهنية داخل المدرسة إيجابية.       |            |       |       |           |                |

المحور الرابع : ( التطور المهني )

| م  | العبارة                                                          | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|----|------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 16 | توفر المدرسة برامج تطوير مهني تلبي احتياجات المعلمات بدرجة جيدة. |            |       |       |           |                |
| 17 | تشارك المعلمة في البرامج التدريبية بشكل منتظم.                   |            |       |       |           |                |
| 18 | تسهم برامج التطور المهني في تحسين أداء المعلمة بدرجة واضحة.      |            |       |       |           |                |
| 19 | تستفيد المعلمة من التغذية الراجعة لتحسين أدائها المهني.          |            |       |       |           |                |
| 20 | تشجع المدرسة المعلمات على الالتحاق ببرامج تنمية مهنية باستمرار.  |            |       |       |           |                |