

دور الإدارة المدرسية بتهيئة المعلمين الجدد وعلاقتها بنموهم المهني في المدارس الحكومية في القدس الشرقية من وجهة نظرهم

ولاء إبراهيم عطون^أ

تاريخ القبول
2024/3/18

تاريخ الاستلام
2024/1/7

ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المديرين في تهيئة المعلمين الجدد في المدارس الحكومية وعلاقته بنموهم المهني من وجهة نظرهم في المدارس الحكومية في منطقة القدس الشرقية، تكونت عينة الدراسة من (49) مدير ومديرة وهم كامل المجتمع، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة إلكترونية كأداة للدراسة. وبلغت نسبة الاستجابة 88%. بينت النتائج أن المجالات ترتبط بعلاقة طردية موجبة، وبلغ المتوسط الحسابي لفقرات الاستبانة ككل 3.19، وعلى دور المدير في تهيئة المعلم الجديد بلغ 3.17، وبلغ النمو الهني للمعلم الجديد 3.20. وبينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). وأوصت الدراسة بضرورة متابعة وزارة التربية والتعليم لدور المديرين في تهيئة المعلمين الجدد والمساهمة في تطويرهم المهني وتحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم.

كلمات مفتاحية: تهيئة المعلم الجديد، النمو المهني، المدارس الحكومية، القدس الشرقية.

The Role of School Administration in Preparing New Teachers and its Relationship to their Professional Growth in Public Schools in East Jerusalem from the Point of View of the Principals themselves

Abstract

The study aimed to identify the role of school principals in preparing new teachers in public schools in East Jerusalem and its relationship to their professional growth from their viewpoints. The sample consisted of (49) principals as the entire society, the study used a descriptive analytical method with the electronic questionnaire. The response rate was 88%. The results showed a positive relationship between domains, and the mean of the whole items was 3.19, and for the principal's role in preparing the new teacher was 3.17, and the professional growth of the new teacher was 3.20. The results showed that there were no statistically significant differences due to the variables (gender, educational qualification, and years of experience). The study recommended the need to work on preparing the principals to be inspiring and effective influences on their teachers' behavior, and to hold training courses for principals and teachers to increase their professional competence and development.

Keywords: Preparing New Teachers, Professional Growth, Public Schools, East Jerusalem.

المقدمة:

يتصف العقد الأخير من القرن الواحد والعشرين بسرعة التغير لا بل ضخامة التغير، بسبب اتجاه المنظومة الدولية باتجاه العولمة، ومطالب المجتمع المتزايدة باتجاه التعليم، بات يمثل ضغوطاً وتحديات أمام المديرين والمعلمين، وتؤكد المؤشرات الحديثة أن المدرسة الناجحة هي التي تتبع أساليب متطورة في القيادة والإدارة بحيث تمكن كافة الأطراف من العمل بنجاح في مناخ تنظيمي مناسب متطور (حمد، 2014). فقد تطور دور المدرسة واتسعت رسالتها ومجالاتها، حيث لم تعد الإدارة المدرسية عملية روتينية تقليدية تركز على شؤون المدرسة، بل من أهدافها تحقيق العملية التربوية الاجتماعية بكل ما يتصل بالمجتمع عبر الطلبة والمعلمين والعاملين في المدرسة، حيث تنظم العلاقة بين المدرسة والمجتمع عبر النهوض بالنظام التربوي لمجاراة ما يحصل على مستوى العالم من أحداث (عازر وبطرس، 2011). فالمدير يلعب دوراً مهماً في تطوير الأداء المهني للمهام عبر إقناع الآخرين برأيه وأفكاره وبث روح الرغبة بالتجديد في الفريق الذي يعمل معه، والمدير بوصفه مشرفاً مقيماً يشرف على العملية التعليمية بكافة مراحلها وما يرتبط بها فهو يلعب دوراً كبيراً في تحفيز المعلمين ورفع كفاءتهم (أبو زلطة، 2021).

أصبحت الإدارة المدرسية إحدى العمليات المهمة في المجتمعات التعليمية، وتزداد أهميتها باستمرار بزيادة المجالات والنشاطات الإنسانية في البيئة التعليمية، وتتطور الإدارة وتتجدد بما يلائم ظروف المجتمعات التعليمية، وتتعايش معها من خلال التفاعل اليومي بين مدير المدرسة والمعلمين، والبيئة المحيطة، وما تحدثه هذه العملية التفاعلية من سلوكيات سيكولوجية تؤثر سلباً أو إيجاباً في نتائج العملية التعليمية، الأمر الذي يتطلب معرفة نوعية سلوك المدرء أثناء أدائهم لمهامهم الإدارية والإنسانية والاجتماعية. حيث تقوم أساليب الإدارة المدرسية بدور هام جداً في سير العملية التربوية والتعليمية ضمن حدود المدرسة، فهي تؤثر في كافة العاملين والمعلمين خصوصاً، فإما أن تحرك فيهم المشاركة الكفوة وتحمل المسؤولية من أجل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ويسهم في نفس الوقت في حركة بناء المجتمع وتطويره، أو تخلق جواً من الراحة لدى المعلمين وبالتالي عدم إعطاء العملية التعليمية حقها (أبو قليبين، 2019).

تعددت المفاهيم التي طرحها الباحثون في مجالات العلوم التربوية حول الإدارة المدرسية إلا أن هناك بعض التعريفات التي قامت الباحثة بالاطلاع عليها أثناء مراجعة الأدبيات بأنها "مجموعة من الجهود والأنشطة والعمليات (التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتنسيق والتوجيه)، التي يقوم بها مدير المدرسة مع العاملين من معلمين وإداريين هدفها بناء الطالب عقلياً وأخلاقياً واجتماعياً، بحيث يحافظ على بينته ويتكاتف مع المجتمع (أبو زلطة، 2021: 12). وقد وردت في دراسة (طافش، 2004: 171) بأنها "مجموعة من العمليات التربوية المتكاملة ينفذها نخبة من التربويين المؤهلين تأهيلاً نظرياً وعملياً لتحقيق أهداف التربية الرامية لإشباع حاجات المجتمع، عبر مجموعة من الإجراءات والأنشطة كالتخطيط والتنظيم والتنفيذ والتوجيه ثم التقويم لاتخاذ قرارات في ضوء المنجزات". وعن أهمية الإدارة المدرسية التي توافق الباحثون فيها حول كونها حلقة الوصل بين كافة عناصر المؤسسة التعليمية عبر حل الخلافات وتقليص الجوانب السلبية، تقلص كافة المفاهيم والسياسات التربوية في شخص واحد يعمل على تنمية وتدريب العاملين من المعلمين وغيرهم وتذليل الصعوبات أمام تحقيق الأهداف، يضاف لذلك أن سلوك القائد الذي يقوم به مدير المدرسة يجعل منه قادراً على التأثير في العاملين عبر العلاقات المتبادلة (جبران، 2009؛ زعيتر، 2009).

فالمدير يجب أن يتمتع بمجموعة من الصفات التي تميزه عن غيره من حيث قدرته على التخطيط والتنظيم وتقبل الرأي الآخر والتعامل معه، ويتابع كافة التطورات والمستجدات، واثق من نفسه، جاد وحازم، متزن، يتحمل الفشل ويتقبل النقد، يتمتع بدرجة عالية من النزاهة والدقة، حسن المظهر، فهو صاحب رؤية يشجع على الإنجاز، ولا يقف عند حد معين من التفكير، بل ينطلق نحو ما هو أكثر عمقاً (الخضر والكودة، 2020). كما أن الإدارة المدرسية الناجحة يجب أن تتمتع بمجموعة من الصفات أهمها: أن تكون إدارة هادفة لا تعتمد على العشوائية والتخبط والصدفة، وإيجابية لا تركز على المواقف السلبية بل لها دور قيادي رائد، وجماعية بعيدة عن الاستبداد والتسلط، وإنسانية لا تنحاز لرأي أو فكر أو اتجاه معين ضد الآخر مع التمتع بالمرونة دون إفراط، واجتماعية تتم في وسط اجتماعي يهدف لخدمة الطلبة، وتكنولوجية تمتلك مجموعة من المعارف العلمية والأساليب التنظيمية لمواجهة المعوقات، وعملية تتميز بالكفاءة والفاعلية عبر تحديد السياسات ووضع البرامج، فهي إدارة تهدف إلى توفير الظروف المناسبة لنمو الطلبة وتحقيق الأغراض الاجتماعية توجيه المعلم والمتعلم لاختيار الأنسب، والتعريف عن التلاميذ الموهوبين وتقديم الرعاية لهم (سليمان، 2001). أما مدير المدرسة فيجب أن يتحلى بصفات خاصة تميزه عن غيره فهو قادر على بناء علاقات إنسانية وتوثيق الصلة مع المجتمع إلى جانب قدرته على العمل بروح الفريق، والقدرة على ممارسة دور المشرف وولي الأمر والمعلم والطالب، وأن يتحلى بالمرونة ليتصرف بما ينسجم والموقف من أجل توفير مناخ تعليمي مناسب (عامر، 2019). ويدل المعلم الجديد والذي تم توظيفه في وظيفة التدريس لأول مرة، ولم يسبق له العمل في هذه الوظيفة بصورة منتظمة وبشكل مستمر (أبو زلطة، 2021).

ترجع أهمية النمو المهني للمعلم الجديد لكونها تركز على الارتقاء بالأفكار، وتعزيز الخبرات، وتجويد المهارات في الجوانب المعرفية، والمهارية، والإدارية والتكنولوجية لمواجهة تحديات العصر الحالي الذي يتميز بتدفق المعلومات وأتمتة الاتصالات وسرعتها، كونها تهدف لتطوير استخدام الأجهزة الإلكترونية وتطبيقاتها لدى المعلمين في مرحلة النمو المهني، وتزويدهم بآليات التدريب الحديثة وبناء قاعدة للتنمية المستمرة والمساهمة في بناء وتطوير قدراتهم وخاصة على التعاون، المساهمة في تحقيق الإنجاز الأكاديمي عبر وضع معايير للنمو والتطور (العلي، 2022).

ولا اختلاف حول مفهوم المعلم الجديد، فالمفهوم الذي أعدته وزارة التربية والتعليم عام 2019 قد حسمت الخلاف حول المؤهل العلمي للمعلم الجديد وتركت المجال مفتوح أمام فترة الخبرة للمعلم الجديد فقد أجمع جمهور من الباحثين بأن لا تقل عن خمس سنوات، ليكون هو الذي أنهى متطلبات درجة البكالوريوس بالحد الأدنى وبدءاً بممارسة عمله كمعلم مدرسة يحتاج للتوجيه والإرشاد ممن هم أكثر منه خبرة ومهارة، ويمتاز المعلم الجديد بأنه حسن المعاملة وحضور الذهن والعمل المتقن، الرغبة في العمل والإلمام بالثقافة العامة والمعرفة بالبيئة الاجتماعية والقدرة على التعامل مع الطلاب خاصة في المراحل الابتدائية بسهولة (ترتوري والقضاة، 2006).

ويرجع الباحثون ضرورة الاهتمام بالمعلم الجديد لجملة من الأسباب منها ضرورة تعريفه بالخطط والاستراتيجيات التي تلتزم بها المدرسة، وتزويده بالمعلومات التي تتعلق بمتطلبات ممارسة المهنة وتدريبية على الالتزام بالأنظمة والقوانين، والاهتمام بالمعلم الجديد، ترجع إلى واجب مساعدته في تجاوز مخاوفه من الفشل، خاصة إذا كانت تجربته الأولى في المجال التعليمي (Ayish&Deveci, 2019).

ويعرف كل من خليفات والضلاعين (2020) أن النمو المهني بأنه "عمليات تهدف لتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس وسلوكهم، ليكونوا أكثر كفاءة وفعالية لسد حاجات الجهات التعليمية، وحاجاتهم أنفسهم".

كم عرفها كل من المسعود والعتيبي (2018) بأنها عملية مستمرة وأنشطة مصممة لزيادة المعرفة المهنية ومهارات المعلمين؛ وهدفها تحسين أدائهم من أجل تعلم جيد، وهي عملية طويلة المدى تبدأ من التخرج وتتضاعف فيها الجهود البشرية، والإمكانات المادية بهدف تحسين الأداء، وتنمية الجوانب المعرفية، والمهارية والسلوكية. كما أنه مفهوم تربوي يرمي للإشارة إلى تطوير قدرات المعلمين مع التركيز على المعلمين الجدد الذين يملكون الكفاءة العلمية، ويحتاجون للتطوير المهني الذي يمنحهم القدرة على التصرف بصورة أفضل وأكثر مهنية داخل الصف. علما أن هناك عدة اتجاهات تربوية حديثة في مجال النمو المهني للمعلمين ووفقا لدراسة المسعود والعتيبي (2022) فهي: الاتجاه للنمو المهني المخطط والمبرمج مستقبلاً، وبناء خطط للتنمية المهنية للمعلم والأخصائي تراعي متغيرات المستقبل، والتركيز على الأدوار الجديدة والمتغيرة للمعلم والأخصائي كمدخل للتنمية المهنية ومساعدة تلك الفئات على تفهم تلك الفئات على تفهم تلك الأدوار والقيام بها مستقبلاً بفاعلية، والاعتماد الأكاديمي لبرامج ومدربي التنمية المهنية للمعلم وتحقيق نظم ومعايير الجودة، وتطبيق نظام الترخيص لمزاولة المهن التعليمية (الاعتماد المهني) وربط التجديد لهذا الترخيص بكفاءة، والتركيز على المدرسة كوحدة للتنمية المهنية للمعلم وإنشاء وحدات للتدريب وتقويم المدارس، واستخدام نظم التدريب عن بعد والتدريب الإلكتروني في تلبية الاحتياجات المهنية للمعلمين والأخصائيين، فهذه النظم تقدم خيارات تدريبية متنوعة للمعلمين، وتساعد على تخطي حاجز المكان والزمان والوصول إلى أكبر عدد ممكن من المعلمين.

مشكلة الدراسة:

تتمثل الفجوة البحثية في الدراسة الحالية في حقيقة مواجهة مديري المدارس مشاكل جمة في تأهيل المعلمين الجدد مثل عدم ثبات الكادر التعليمي ونقص الخبرة التربوية والقدرات التأهيلية لدى المدير نفسه، وتمسك المدير بكامل الصلاحيات دون أن يمنح المعلمين بعضاً منها، رفض كثير من المعلمين للتغير والازدحام داخل المدرسة مع نقص عدد المعلمين. وهناك العديد من التحديات التي تواجه المعلم الجديد منها ما يعود للطلاب أنفسهم مثل اللامبالاة والشغب والازدحام داخل الصفوف والاندفاعية وغياب نظام الردع والعقاب، ومنها ما يعود للإدارة المدرسية مثل عدم الاهتمام بالمعلم الجديد والاهتمام بالمشاكل الشكلية أكثر من العملية التربوية (حمد، 2014). كما تواجه المدرسة مجموعة من التحديات والتغيرات السريعة من أهمها التطور التكنولوجي في ظل التوجه الكبير نحو توظيفها في عملية التعليم، مما يزيد من الحاجة لتطوير المعلم ومساعدته على النمو المهني بشكل أسرع. ففي دراسة (حمد، 2014) أوصت الباحثة بضرورة مساعدة المدير للمعلم على المناقشة والحوار كسبيل للتطور المهني، فالنتائج أكدت دوره كمشرف مقيم في المدرسة على نمو المعلمين المهني.

فنجاح أو فشل المؤسسة التعليمية يعتمد بدرجة كبيرة على المديرين، فهم من يتولون قيادة وإدارة المدارس ويؤثرون في طريقة تفكيرها، فتحديد الدور الذي يقوم به المدير تجاه المعلمين بشكل عام والمعلمين الجدد بشكل خاص تسهم في سير العمل المدرسي وتحقيق الأهداف التربوية، وفي دراسة (صادق وآخرون، 2022) تبين من خلال النتائج أن برنامج التهيئة الذي تتبعه الإدارة المدرسية له أثر إيجابي على المعلمين الجدد وتطويرهم مهنيًا، ومن خلال عمل الباحثة كمعلمة في

المدارس لاحظت وجود قلة اهتمام من قبل مديري المدارس بتدريب المعلمين الجدد مما جعلها تشعر بهذه المشكلة، ومن هنا تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما دور الإدارة المدرسية في تهيئة المعلمين الجدد في المدارس الحكومية وعلاقتهم بنموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية؟

وانبثق عن السؤال الأول الأسئلة الفرعية التالية:

أ. ما دور الإدارة المدرسية في تهيئة المعلمين الجدد في مدارس القدس الشرقية من وجهة نظر المديرين أنفسهم؟

ب. ما مستوى النمو المهني للمعلمين الجدد في المدارس الحكومية في القدس الشرقية من وجهة نظر المديرين أنفسهم؟

السؤال الثاني: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين دور الإدارة المدرسية في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني في المدارس الحكومية في القدس الشرقية من وجهة نظر المديرين أنفسهم.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين دور الإدارة المدرسية في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني في المدارس الحكومية في القدس الشرقية من وجهة نظر المديرين أنفسهم تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الجانب النظري والجانب العملي وتتمثل فيما يلي:

الأهمية النظرية: تمثل الدراسة إضافة خاصة للمكتبة البحثية فالمعلم الجديد هو لبنة المدرسة والمدير عامودها الذي تقوم على عاتقه نجاح المدرسة بالتعاون مع الطاقم المدرسي كما أن هناك ندرة في الدراسات التي تتناول تهيئة المعلمين الجدد، لذا تهتم الدراسة الباحثين ومتخذي القرار في الجهات الحكومية عبر النتائج التي توصلت لها.

الأهمية العملية: كل دراسة جديدة هي إضافة بحثية مهمة لما تقدمه من نتائج وفتح الآفاق لدراسات جديدة عبر النتائج العملية التي تتوصل لها، حيث عمدت لتطبيق الدراسة في مدارس القدس الشرقية في ظل التضيق المفروض عليها وعلى التعليم فيها.

حدود الدراسة ومحدداتها:

لدراسة مجموعة من الحدود وهي:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على دور الإدارة المدرسية بتهيئة المعلمين الجدد في المدارس الحكومية وعلاقتهم بنموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2023-2024.

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في المدارس الحكومية في محافظة القدس.

الحدود البشرية: شملت الدراسة مديري المدارس الحكومية في محافظة القدس فقط.

الحدود المفاهيمية:

وتحدد نتائج الدراسة أيضا بالأداة المستخدمة وما تحقق لها من دلالات صدق وثبات وعلى درجة صدق استجابة عينة الدراسة على فقراتها.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

الإدارة المدرسية: مجموعة من العمليات التربوية المتكاملة ينفذها نخبة من التربويين المؤهلين تأهيلاً نظرياً وعملياً لتحقيق أهداف التربية لإشباع حاجات المجتمع، عبر مجموعة من الإجراءات والأنشطة كالخطيط والتنظيم والتنفيذ والتوجيه ثم التقويم لاتخاذ قرارات على ضوء المنجزات" (طافش، 2004: 171).

وتعرف الباحثة الإدارة المدرسية إجرائياً بأنها: قيام فرد متخصص له مواصفات معرفية وإدارية لإدارة الموارد البشرية والمادية في المدرسة من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية فيها.

النمو المهني: هي عمليات تهدف إلى تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس وسلوكهم، ليكونوا أكثر كفاءة وفعالية لسد حاجات الجامعة والمجتمع، وحاجات أعضاء هيئة التدريس أنفسهم. (خليفة والضلعين، 2020: 14).

وتعرف الباحثة النمو المهني إجرائياً بأنه: تنمية القدرات المعرفية والمهارية المتعلقة بالعمل الذي يقوم به مدير المدرسة لتحقيق أهداف العمل بشكل تراكمي ومتخصص.

الدراسات السابقة:

❖ أجرى ألبرت وآخرون (Albert, et al., 2023) دراسة هدفت لدراسة استراتيجيات

توظيف المعلمين والنمو المهني لهم في مناطق جنوب تكساس الريفية. استخدم الباحثون المنهج النوعي في إجراء الدراسة من خلال عمل مقابلات مع مجموعات يورية من المعلمين و10 من مديري المدارس من خلال تقنية زوم عن بعد، وتم تحليل البيانات النوعية، وبينت النتائج أن تدريب المعلمين وزيادة النمو المهني لهم يؤدي إلى تحفيزهم للعمل وانعكاس ذلك على جهودهم في الممارسة المهنية لهم في غرفة الصف في المدارس المستهدفة، وأوصت الدراسة لعمل دراسات إضافية للتعرف على أهمية النمو المهني للمعلمين على أداؤهم.

❖ أجرى صادق وآخرون (2022) دراسة هدفت إلى التعرف على فعالية برنامج تهيئة المعلمين

الجدد في المدارس الحكومية في قطر من وجهة نظر المعلمين الجدد ومنسقي المواد الدراسية. وأشارت النتائج إلى أن لبرنامج التهيئة دور فعال في التطوير المهني للمعلمين الجدد في المدارس الحكومية للبنات، حيث تم إعداد الدراسة استناداً للمنهج الوصفي التحليلي عبر استبانة تم تصميمها وتوزيعها على عينة عشوائية مكونة من (101) معلمة و(105) منسقة، كما بيّنت النتائج وجود علاقة طردية إيجابية بين تدريب المعلمين وأداؤهم المهني في غرفة الصف.

❖ وأجرى الرشيد (2021) وهدفت إلى دراسة واقع تحقيق التهيئة لأعضاء هيئة التدريس الجدد

في جامعة الملك سعود لغاية التطوير المهني. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي حيث قام بتطبيق الاستبانة على (130) فرداً، وبيّنت النتائج أن واقع برامج تهيئة الأعضاء الجدد كان بدرجة متوسطة، وأهم التحديات تمثلت في العبء الوظيفي، وبيّنت النتائج عدم وجود فروق دالة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. وأوصى في نهاية الدراسة بأهمية تعزيز المهارات التقنية ببرامج تهيئة الأعضاء الجدد.

❖ كما وأجرى أبو زلطة (2021) التي هدفت للتعرف على دور مدير المدرسة

الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد في مدارس مديرية شمال الخليل. وتم استخدام المنهج الوصفي الكمي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة، وقامت بتطبيقها على (70) فرداً بطريقة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ (110) فرداً، وبيّنت النتائج أن دور

- مدير المدرسة جاء بدرجة مرتفعة أما المتغيرات الديموغرافية فلا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى لها، أما عن أهم التوصيات فكانت ضرورة إعداد وتهيئة المدير وتنمية قدراته، ربط تدريب المعلمين بالواقع.
- ❖ وأجرى الدهشان ومحمود (2021) دراسة هدفت لوضع رؤية مقترحة لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، تم إعداد الدراسة وفقاً للمنهج الوصفي من خلال استبانة كأداة للدراسة، تم توزيعها على عينة مكونة من (710) فرداً تم اختيارهم بطريقة عشوائية من كافة المعلمين في محافظة أسبوط، وكانت أهم النتائج تشير أن المتطلبات اللازمة لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة مهمة بدرجة كبيرة، وأما أهم التوصيات جاءت لتشير بصورة رؤية مقترحة لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة متضمنة منطلقاتها ومكوناتها، ومراحلها وآليات تنفيذها، ومعوقات وكيفية التغلب عليها.
- ❖ كما أجرى أبو ناصر (2020) دراسة هدفت للتعرف على درجة تطبيق القيادة التشاركية لدى قادة المدارس في محافظة الإحساء بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بالنمو المهني للمعلمين، ولغايات تحقيق الهدف من الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث قام بتصميم استبانة وتوزيعها على (241) قائداً تربوياً. وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق القيادة التشاركية على أداة التمكين الكلية تمثل درجة بمستوى عالي، وأوصت الدراسة بضرورة تكثيف الدورات التدريبية لمدراء المدارس حول القيادة التشاركية لدعم مشاركة المعلمين في القيادة.
- ❖ وأجرى غيشي ووقارة (2020) دراسة هدفت لدراسة الأساليب الإشرافية المستخدمة من طرف المشرفين التربويين لتخفيف الصعوبات أمام المعلمين المبتدئين في التعليم الابتدائي. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقاموا بتصميم استبانة وتوزيعها على (30) مشرفاً ومشرفة. وبينت النتائج وجود تعارض بين الأسلوب الإشرافي الفعلي والأسلوب الإشرافي المطروح في الدراسة، كما بينت أن هناك دور للإشراف التربوي في تخفيف الصعوبات التي تواجه المعلمين الجدد. وأوصى الباحثان بضرورة استخدام أساليب حديثة في الاتجاه الإشرافي تعكسها الممارسات الميدانية والتدخل للنهوض بجهاز الإشراف للتكيف مع المستجدات الحديثة.
- ❖ كم أجرى تشاليكياس وآخرون (Chalikias, et al., 2020) دراسة هدفت إلى تسليط الضوء على دور المدير المدرسي كقائد ودوره في فعالية التطوير المهني للمعلمين في التعليم الثانوي العام في أثينا في اليونان لغايات تحسين عملية التعلم والتعليم. واستخدم الباحث المنهج المسحي الوصفي في إعداد الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين والعاملات، وتم استخدام عينة عشوائية مكونة من (180) معلماً في المدارس الثانوية، واستخدم الباحث المنهج الكمي والنوعي في إعداد الدراسة وجمع البيانات. وبينت النتائج عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جنس المعلمين والمهارات، والخصائص والقدرات. وجاء دور المشرفين والإدارة المدرسية في تحسين النمو المهني للمعلمين بدرجة مرتفعة، وأوصت الدراسة بضرورة التعامل مع مدير المدرسة على أنه مشرف تربوي مقيم، وعدم الاكتفاء بالمشرفين العاديين، وإخضاع المعلمين لدورات رفع مهارات وقدرات.
- ❖ كما أجرى مدوالي (Mudawali, 2017) دراسة هدفت للتعرف على مستوى تصورات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس مدينة إيشة في إندونيسيا حول دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين، واستخدم في إعداد الدراسة المنهج الاستقصائي الكمي التفسيري

حيث قام باستخدام الاستبانة أداة للدراسة والتي قام بتوزيعها على عينة مكونة من (400) فرداً، وبينت أهم النتائج التي لوجود فجوة بين الإشراف التربوي الفعلي والمثالي، حيث تزداد هذه الفجوة وتقل من مدرسة إلى أخرى، وأوصت الدراسة بضرورة تعاون المعلمين مع الإشراف، والأخذ بالتوصيات والتعليمات التي يتم تقديمها لغايات تحسين جودة التعليم، كما أن على مدير المدرسة أن يعطي فرصة للمعلمين لتطوير وممارسة أدوار إشرافية وتطوير الحياة المهنية، واستكشاف المعرفة المكتسبة، وتقدير المعلمين المتميزين.

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عرض الأدبيات واستخدام المنهج الوصفي التحليلي إلى جانب تشابهها مع بعض الدراسات باستخدام الاستبانة كأداة لها، كما تشابهت معها في تنفيذها في المدارس، واختلفت معها في المجتمع والعينة وتصميم أداة الدراسة وفي المنطقة الجغرافية، حيث طبقت الدراسات السابقة في بلدان عربية وأجنبية، إلا أن هذه الدراسة تفردت في مكان إجراء الدراسة وهو محافظة القدس الشريف. كما أن ما يميز الدراسة الحالية هو الحداثة حيث لاحظت الباحثة ندرة الدراسات التي تناولت تهيئة المعلمين على الصعيدين العربي والمحلي، وقلة الدراسات المحلية التي جمعت كلا المتغيرين في دراسة واحدة حسب علم الباحثة.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

تم اتباع المنهج المسحي الوصفي لإعداد الدراسة والذي يعرف بأنه المنهج الذي يدرس الظاهرة بشمولية ومرونة واسعة ويحللها ويقارن بينها وبين ظواهر مشابهة والتعرف على أسباب حدوثها والوصول لنتائج واستنتاجات وحلول فهو أكثر مناهج البحث العلمي استخداماً.

المعالجات الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة، قامت الباحثة بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسوب، لعمل المعالجة الإحصائية للبيانات، وقد تم إدخالها على شكل أرقام، حيث أعطي كل مستوى من مستويات درجة الموافقة درجة معينة، فأعطيت موافق بشدة (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، غير موافق (2 درجة)، غير موافق بشدة (1 درجة). وللإجابة على أسئلة الدراسة والتوصل لنتائجها فقد استخدمت الباحثة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) من أجل معالجة البيانات إحصائياً، وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة ككل وعلى كل فقرة من فقراتها، واختبار (ت) للمجموعتين المستقلتين (Independent T-test)، وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، ومعادلة (كرونيباخ ألفا) لحساب الثبات.

متغيرات الدراسة:

أ- المتغيرات المستقلة (Independent Variables) وتشتمل على الآتي:

1- الجنس: وله مستويان هما:

أ- ذكر

ب- أنثى

2- المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات هي:

أ- بكالوريوس

ب- دبلوم تربوي

ج- ماجستير فأعلى

3- متغير سنوات الخبرة: وله أربعة مستويات هي:

أ- أقل من 5 سنوات ب- من 5 وأقل من 10 ج- من 10 وأقل من 15 د- أكثر من 15
ب- المتغيرات التابعة (Dependent Variables) وتشتمل على الاستجابة على الدرجة الكلية للاستبانة والمتمثل في التعرف على دور الإدارة المدرسية في تهيئة المعلمين الجدد في المدارس الحكومية وعلاقتهم بنموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية.

خطوات تنفيذ الدراسة:

- لتنفيذ الدراسة قامت الباحثة بمجموعة من الخطوات والإجراءات تمثلت في التالي:
- قامت الباحثة بمراجعة الأدبيات من خلال توظيف محركات البحث المتاحة خلال الشبكة العنكبوتية، ومراجعة بعض الكتب والمجلات الدورية بهدف الاستعانة بها والبدء من حيث انتهى الزملاء السابقون.
- تصميم أداة الدراسة وعرضها على أصحاب الاختصاص وتعديلها بناء على توصياتهم المجمع عليها.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من الجامعة موجهة للجهات الحكومية في سبيل تسهيل مهمة الباحثة في الحصول على البيانات المطلوبة، حيث قامت الوزارة مشكورة بتزويد الباحثة بالبيانات اللازمة.
- قامت الباحثة بالتواصل مع المدارس ذات الصلة وتزويدهم بكتاب تسهيل المهام وربط الاستبانة.
- تفريغ البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) واستخدام الاختبارات اللازمة والمطلوبة لغاية اختبار الفرضيات والإجابة عن الأسئلة.

المجتمع والعينة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مدراء المدارس الحكومية في محافظة القدس، والبالغ عددهم (49) مديراً ومديرة، وظفت الباحثة أسلوب الحصر الشامل في اختيار عينة الدراسة، إلا أن نسبة الاستجابة بلغت 88% بواقع (43) استجابة، ويتضح فيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الديموغرافية للأفراد فيها:

الجدول (1): البيانات الديموغرافية

المتغيرات الديموغرافية (ن=43)	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	32.6%
	أنثى	67.4%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	48.8%
	دبلوم تربوي	11.6%
	ماجستير فأعلى	39.5%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	41.9%
	من 5 وأقل من 10	37.2%
	من 10 وأقل من 15	14%
	أكثر من 15	7%

أداة الدراسة: تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، وبما يناسب موضوع الدراسة ويغطي متغيرات الدراسة ومكونات عنوان الموضوع، وتكونت الاستبانة من (24) فقرة موزعة على مجالين كما يظهر من الجدول:

الجدول (2): فقرات الاستبانة تبعاً لمجالات الدراسة

الرقم	المجال	عدد الفقرات	الفقرات
1	دور مدير المدرسة في تهيئة المعلم الجديد	14	14
2	النمو المهني للمعلم الجديد	14	14
المجموع		28	فقرة

صدق الأداة:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على نخبة من ذوي الاختصاص وتم إجراء التعديلات وفقاً لتوجيهاتهم مثل تعديل صياغة بعض الفقرات أو حذفها أو إضافة فقرات جديدة، فقد تم إضافة جملة من العبارات بصورة أكثر تعبيراً عن الحاجة البحثية، حتى خرجت الاستبانة بصورتها النهائية.

ثبات الأداة:

تم حساب ثبات الاستبانة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (3): معامل الثبات لأداة الدراسة

المجال	عدد الأسئلة	النسبة
المجال الأول	14	0.94
المجال الثاني	14	0.95
الكلي	28	0.97

عرض النتائج ومناقشتها

نتائج السؤال الأول والذي ينص على: ما دور الإدارة المدرسية في تهيئة المعلمين الجدد في المدارس الحكومية وعلاقتهم بنموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية؟

للإجابة عن السؤال الأول والأسئلة الفرعية المنبثقة عنه، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب النتائج تصاعدياً. وقد تم تحديد المحك المعتمد في وصف الفقرات حسب الجدول الآتي (ملحم، 2000، ص 42):

الجدول (4): المحك المعتمد لوصف فقرات أداة الدراسة (الاستبانة)

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة الموافقة
أقل من 2.3	46 % فأقل	منخفض
2.4 – 3.67	46% - 73.4 %	متوسط
3.68 فما فوق	أكبر من 73.4 %	مرتفع

أولاً: السؤال الفرعي الأول: ما واقع دور الإدارة المدرسية في تهيئة المعلمين الجدد في مدارس القدس الشرقية من وجهة نظر المديرين أنفسهم؟
للإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الأول قامت الباحثة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك وفقاً للجدول (5).

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول: دور المدير في تهيئة المعلم الجديد

رقم الفقرة	نص الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
8	يعرف المدير المعلم الجديد بالخطط السنوية والبرامج الأسبوعية وجدول الحصص.	0.865	3.33	66.6	متوسطة	1
9	يتابع المدير المعلمين الجدد بجهود لغاية متابعة أداء المعلمين الجدد لتحديد احتياجاته المهنية.	0.887	3.30	66	متوسطة	2
13	يحدد المدير الاحتياجات التدريبية للمعلمين المحدد للمساهمة في تقويم نقاط الضعف لديهم.	0.908	3.28	65.6	متوسطة	3
1	يشجع المدير المعلمين الجدد على إبداء ملاحظاتهم حول بعض المواقف الدراسي بهدف تطويره.	0.984	3.28	65.6	متوسطة	4
3	يُعرف المدير المعلمين الجدد في أول يوم للمدرسة على الهيئة التدريسية والإدارية.	0.908	3.28	65.6	متوسطة	5
14	يرشد المدير المعلمين الجدد لأفضل أساليب التعامل سواء كان مع الطلاب والزملاء والمشرفين.	0.888	3.21	64.2	متوسطة	6
12	يوضح المدير للمعلمين الجدد أساليب رصد العلامات وتسجيل الطلاب في الدفاتر.	0.965	3.21	64.2	متوسطة	7
10	يساعد المدير المعلم الجديد في تكوين قنوات اتصال مع ذوي الطلاب والزملاء	0.906	3.19	63.8	متوسطة	8
2	يسعى المدير لتخفيف الضغط عن المعلمين الجدد عبر تعريفهم على مرافق المدرسة.	0.814	3.16	63.2	متوسطة	9
1	يقوم المدير بإجراءات خاصة لاستقبال المعلمين	0.851	3.12	62.4	متوسطة	10

الجدد.						
4	يقوم المدير بجولة في المدرسة لتعريف المعلمين الجدد على الصفوف التي يقومون بتدريسها.	0.905	3.12	62.4	متوسطة	11
7	يساعد المدير المعلم الجديد في إعداد الخطط الدراسية.	0.975	3.05	61	متوسطة	12
5	يشرح المدير للمعلم على حقوقه واجباته داخل المدرسة وفقاً للنظام الخاص بوزارة التربية والتعليم.	1.090	3.05	61	متوسطة	13
6	يتبادل المدير والمعلمين الجدد الحديث والأفكار للتعرف على شخصيته وخبراته وشخصيته.	0.899	2.95	59	متوسطة	14
	الدرجة الكلية للمجال الأول	0.699	3.17	63.4	متوسطة	

يظهر من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المجال الأول كانت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية للمجال الأول (3.17) وبوزن نسبي (65.4%)، مما يدل على أن مديري المدارس يبذلون جهوداً متوسطة من أجل العمل على تهيئة المعلمين الجدد من خلال إجراءات لاستقبالهم وتعريفهم على مرافق المدرسة والصفوف، والعمل على تدريبهم على أهم الأعمال المهنية المتعلقة بعملهم كمعلمين من تحضير للدروس ورصد العلامات وإعداد الخطط الفصلية، إضافة إلى تعريفهم على واجباتهم وحقوقهم المهنية، وتزويدهم بجدول الحصص، وما يحتاجون إليه لتنفيذ الدروس من أدوات ومواد ووسائل تعليمية، كما أن واجب المدير تجاه تهيئة المعلمين الجدد يقتضي تفعيل الاتصال والتواصل معهم وتمهيد التواصل بينهم وبين أهالي الطلبة، كما يظهر من النتائج أن الفقرة رقم (8) والتي تنص على (يعرف المدير المعلم الجديد بالخطط السنوية والبرامج الأسبوعية وجدول الحصص) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.33) وهو بدرجة متوسطة، بينما أتت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (9) والتي تنص على (يتابع المدير المعلمين الجدد بهدوء لغاية متابعة أداء المعلمين الجدد لتحديد احتياجاته المهنية) حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (3.30) وبدرجة متوسطة، بينما أتت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (2.95) وبدرجة متوسطة ونصت على (يتبادل المدير والمعلمين الجدد الحديث والأفكار للتعرف على شخصيته وخبراته وشخصيته). وترجع الباحثة سبب ذلك إلى ضعف في نقل الخبرات من المديرين للمعلمين الجدد، وكثرة المهام والواجبات الملقة على عاتق مديري المدارس.

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Albert, et al., 2023) و (Chalikias, et al., 2020) التي أكدت على دور الإدارة المدرسية في تحقيق النمو المهني للمعلمين الجدد، كما تشابهت مع دراسة أبو زلطة (2021) حول أهمية دور مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين الجدد.

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى النمو المهني للمعلمين الجدد في المدارس الحكومية في القدس الشرقية من وجهة نظر المديرين أنفسهم؟

للإجابة عن السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقا للجدول (6).

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات المجال الثاني: النمو المهني للمعلم الجديد

رقم الفقرة	نص الفقرة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
13	يبدل العناية الكافية للسيطرة على الطلاب وضبط الصف بصورة مناسبة	1.017	3.33	66.6	متوسطة	1
7	المعلم قادر على الاستفادة من توجيهات وإرشادات المشرف التربوي بسهولة وسرعة.	0.914	3.30	66	متوسطة	2
12	يوظف الأدوات والوسائل المتاحة في المدرسة لخدمة الأهداف التربوية التعليمية في الحصة.	0.908	3.28	65.6	متوسطة	3
8	يقوم المعلم بحضور حصص مساندة لزملائه للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم.	0.826	3.28	65.6	متوسطة	4
14	يُكسب المعلمين الثقة في متابعة التقارير عن سير تطوير العمل المدرسي.	0.928	3.26	65.2	متوسطة	5
10	يستثير المعلم دافعية الطلبة من خلال استخدامه نبرات الصوت والجسد.	0.868	3.23	64.6	متوسطة	6
11	يهتم بالاشتراك في الندوات الإلكترونية المتعلقة بإدارة الصف والتنظيم لغاية تنمية وتطوير أدائه.	0.922	3.23	64.6	متوسطة	7
5	يوظف المعلمين الجدد وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز علاقته مع أولياء الأمور.	0.868	3.23	64.6	متوسطة	8
2	يمكن له مشاركة كافة الطلاب في النقاش بطريقة سهلة ودون تشويش.	0.888	3.21	64.2	متوسطة	9
1	يلاحظ التطور في أساليب الشرح لديه والقدرة على إيصال المعلومة.	0.699	3.19	63.8	متوسطة	10
4	يراعي الفروق الفردية بين الطلبة في الأداء والاستيعاب.	0.966	3.14	62.8	متوسطة	11
9	يشارك في ورشات العمل التخصصية في مجاله التدريسي.	0.793	3.12	62.4	متوسطة	12
3	يسعى المعلم لإثراء المادة التعليمية بأنشطة لامنهجية لتعزيز قدرات الطلاب وتنمية قدراته المهنية.	0.905	3.12	62.4	متوسطة	13
6	يسخر المعلم التكنولوجيا لخدمة العملية التعليمية عبر استخدام التقنيات الحديثة مثل البروجكتر وتصاميم	1.113	3.00	60	متوسطة	14

					البور بوينت.
	متوسطة	63.8	3.20	0.658	الدرجة الكلية لفقرات المجال الثاني

يظهر من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المجال الثاني كانت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.20). ويظهر من النتائج أن الفقرة رقم (13) والتي تنص على (يبدل العناية الكافية لسيطرة على الطلاب وضبط الصف بصورة مناسبة) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي وقد بلغ (3.33) وبوزن نسبي (66.6%) وهو بدرجة متوسطة، بينما أتت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (7) والتي تنص على (المعلم قادر على الاستفادة من توجيهات وإرشادات المشرف التربوي بسهولة وسرعة) حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (3.30) ووزن نسبي (66%) وبدرجة متوسطة، بينما أتت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (3.00) ووزن نسبي (60%)، وبدرجة متوسطة ونصت الفقرة على (يسخر المعلم التكنولوجيا لخدمة العملية التعليمية عبر استخدام التقنيات الحديثة مثل البروجكتر وتصاميم البور بوينت). وترى الباحثة أن النتيجة تبين أن جهود مديري المدارس نحو تهيئة المعلمين الجدد لديهم كانت متوسطة فيما يتعلق بتطوير المعلمين الجدد مهنيًا، من خلال حضور الحصص الصفية لهم وتقييم أدائهم وتقديم النصح والإرشاد لهم، والعمل على تدريبهم على مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب، وتوثيق العلاقات المهنية بين المعلمين والمشرفين التربويين الذين يزورونهم فنيًا، وتطوير قدراتهم لضبط الصف والسيطرة على الطلاب وتوفير فرص المشاركة لكل طالب.

وأظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات الاستبانة كان بدرجة متوسطة حيث بلغ (3.19) وبوزن نسبي (63.8%)، مما يدل على أن الإدارة المدرسية ممثلة بمدير المدرسة يعمل على تطوير المعلمين الجدد واحتوائهم بدرجة متوسطة لغاية مساعدتهم على التطور نظرا للتغيرات المتسارعة والعمل على تعزيز ثقتهم بأنفسهم ومساعدتهم على اكتساب المهارات لمعالجة المشكلات التي تواجههم، واستخدام الوسائل التعليمية بطريقة مفيدة، فالمدیر كقائد العمل التعليمي في المدرسة، فهو القادر على توجيه المعلمين بناء على الإمكانيات والقدرات والمؤهلات التي يمتلكها والتي أهلته ليكون مدير مدرسة. واتفقت نتيجة هذا المجال مع دراسة (Albert, et al., 2023) و(الرشيد، 2021) فيما يتعلق بواقع تحقيق برامج التهيئة النمو المهني للمعلمين الجدد وبينت نتائجها أن الواقع جاء بدرجة متوسطة، ونظراً لقلّة الدراسات التي تناولت هذا المجال لم تجد الباحثة دراسات أخرى اتفقت أو اختلفت معها على مجال النمو المهني للمعلم الجديد.

نتائج السؤال الثاني والذي ينص على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد في المدارس الحكومية والنمو المهني للمعلم الجديد من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية.
لاختبار الفرضية قامت الباحثة باستخدام معامل الارتباط بيرسون كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول (7): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للعلاقة بين دور المدير في تهيئة المعلم الجديد والنمو المهني للمعلم الجديد من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية			
المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
دور المدير في تهيئة المعلم الجديد * والنمو المهني للمعلم الجديد	43	**0.737	0.000

يظهر من الجدول (7) وجود علاقة طردية قوية دالة إحصائياً عند المستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين دور المدير في تهيئة المعلم الجديد والنمو المهني للمعلم الجديد، وقد بلغ مستوى الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أصغر من 0.05، مما يعني أنه كلما زاد دور المدير في تهيئة المعلم الجديد زاد معه النمو المهني له. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت وقبلت البديلة. وهذا يعكس العلاقة القوية بين دور المدير في تهيئة المعلم الجديد على النمو المهني له. وترى الباحثة ضرورة أن يقوم المدير بالمهام والواجبات التي تسهم في هذا الدور فكلما زادت التهيئة كلما زاد النمو المهني للمعلمين وانعكس ذلك على العملية التعليمية ومستويات الطلاب وزيادة تحصيلهم العلمي. واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (Albert, et al., 2023) و(صادق وآخرون، 2022) والتي أشارت لوجود علاقة طردية إيجابية بين تدريب المعلمين وأدائهم المهني في غرفة الصف.

نتائج السؤال الثالث والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

أولاً: النتائج المتعلقة بمتغير الجنس:

يبين الجدول (8) الفروق بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية تبعاً لمتغير الجنس.

الجدول (8): المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة (t) لتحديد الفروق بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد والنمو المهني لهم من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية تبعاً لمتغير (الجنس).

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	الانحراف المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة
ذكر	14	3.04	41	0.775	1.022-	0.313
أنثى	29	3.26	20.672	0.595		
المجموع	43					

يظهر من الجدول رقم (8) أن مستوى الدلالة لمتغير الجنس يساوي (0.313)، وهي أكبر من (0.05) لذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية تبعاً لمتغير الجنس، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية وترفض البديلة. وترجع الباحثة ذلك إلى توافق المديرين والمديرات حول أهمية دور مديري المدارس في تهيئة المعلمين الجدد وتدريبهم لممارسة المعلمين أدوارهم المهنية في العملية التعليمية ف المدارس. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (أبو زلطة، 2021) و (الرشيد، 2021)، ولم تختلف مع أي من الدراسات السابقة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي:

يبين الجدول (9) نتائج تحليل التباين الأحادي لبيان الفروق بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

الجدول (9): تحليل التباين الأحادي لإيجاد الفروق بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)

المتغير	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بين المجموعات	1.057	2	0.529	1.233	0.302
	داخل المجموعات	17.157	40	0.429		
	المجموع	18.215	42			

نلاحظ من الجدول (9) أن مستوى الدلالة لمتغير المؤهل العلمي يساوي (0.302)، وهي أكبر من (0.05)، لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية وترفض البديلة. وترجع الباحثة ذلك إلى توافق مديري المدارس بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية على أهمية دور مدير المدرسة في تهيئة وتدريب ومتابعة المعلمين الجدد والأخذ بأيديهم في ممارستهم المهنية واكتسابهم المعارف والخبرات والمهارات اللازمة لعملية التدريس. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (أبو زلطة، 2021) و(الرشيد، 2021)، ولم تختلف مع أي من الدراسات السابقة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة:

يبين الجدول (10) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

الجدول (10): تحليل التباين الأحادي لإيجاد الفروق بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة)

المتغير	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
سنوات الخبرة	بين المجموعات	0.294	3	0.098	0.214	0.886
	داخل المجموعات	17.921	39	0.460		
	المجموع	18.215	42			

يظهر من الجدول (10) أن مستوى الدلالة لمتغير سنوات الخبرة يساوي (0.886)، وهي أكبر من (0.05)، لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين دور مدير المدرسة في تهيئة المعلمين الجدد ونموهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في القدس الشرقية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية وترفض البديلة. ترجع الباحثة سبب هذه النتيجة إلى وجود توافق في استجابة المبحوثين فيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة، مما يدعو إلى البحث في عوامل أخرى إضافية مثل اتباع وزارة التربية والتعليم سياسة عادلة في الترقيات فهي تتم وفق معايير واضحة للجميع ضمن هرم تسلسلي واضح، وقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (أبو زلطة، 2021؛ الرشيد، 2021) بعدم وجود فروق بين استجابة المبحوثين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ولم تختلف نتيجة هذه الدراسة مع أي من الدراسات السابقة.

التوصيات:

- ضرورة متابعة وزارة التربية والتعليم لدور المديرين في تهيئة المعلمين الجدد والمساهمة في تطويرهم المهني وتحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم.
- ضرورة تدريب المديرين حول طرق وأساليب تهيئة المعلمين الجدد لغايات تطويرهم المهني.
- قيام الوزارة بالاهتمام بالمعلمين الجدد ومنحهم الاهتمام المناسب وتوفير ظروف عمل مناسبة لهم تسهل قيامهم بواجبهم.
- ضرورة قيام الوزارة البدء بتهيئة المعلمين الجدد قبل بدء العام الدراسي لإكسابهم مهارات تتعلق بإدارة الصف وتنظيمه وتفعيل الأدوات والمواد والوسائل التعليمية اللازمة.

المصادر والمراجع العربية:

- أبو زلطة، هناء. (2021). دور مدير المدرسة الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد في مدارس مديرية شمال الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الخليل، فلسطين.
- أبو قلبين، سميرة (2019). دور أساليب الإدارة المدرسية في تمكين المعلمين الجدد وممارسة أدوارهم المهنية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 37-19، (16)3.
- أبو ناصر، فتحي. (2020). القيادة التشاركية لدى قادة المدارس في محافظة الإحساء وعلاقتها بالنمو المهني
- ترتوري، محمد، والقضاة، فرحان. (2006). المعلم الجديد دليل المعلم في الإدارة الصفية الفعالة، ط1، دار المعارف للنشر والتوزيع. بيروت.
- جبران، علي. (2009). القيادة التربوية ودورها في بناء البيئة الإيجابية لثقافة الإنجاز التربوي. مجلة التربية. 143: (4) 39-70
- حمد، إلهام. (2014). درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية. نابلس، فلسطين.
- الخضر، الزين، والكودة، أبو ذر. (2020). كُتُبنا، ط1، متوفر على الموقع:
https://www.researchgate.net/profile/ElzainElkhdr/publication/349003502_aladart_almdrsyt_nzryat_lmyt_wwzayf_mlyt/links/601aaa8ea6f6dcc37a8fdd04b/aladart-almdrsyt-nzryat-lmyt-wwzayf-mlyt.pdf
- خليفات، عبد الفتاح، والضلاعين، طارق. (2020). النمو المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع جامعة أسيوط. المجلة العلمية للبحوث والنشر العلمي. مج 36(10).
- الدششان، جمال، وفرغلي، هناء. (2021). رؤية مقترحة لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة". مجلة كلية التربية جامعة أسيوط. 37(1): 1-120
- الرشيد، مشاعل. (2021). " واقع تحقيق برنامج تهيئة أعضاء هيئة التدريس الجدد وإعدادهم في جامعة الملك سعود للتطوير المهني. مجلة كلية التربية جامعة أسيوط. 37(4): 22-91.
- زعيتر، منير. (2009). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للمهارات القيادية وسبل تطويرها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- سليمان، عرفات. (2001). إستراتيجية الإدارة في التعليم، ملامح من الواقع المعاصر. مكتبة الأنجلو المصرية. القاهرة.
- صادق، حصة، وفخرو، عائشة، والأكراف، مباركة. (2022). مدى فعالية برنامج تهيئة المعلمين الجدد في المدارس. مجلة كلية التربية جامعة عين شمس. 46(4): 175-220.
- طافش، محمود. (2004). الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، دار الفرقان. عمان.

- عازر، هاني، وبطرس، فريد. (2011)، دور مديري المدارس في دعم الأداء الصفّي للمعلمين من وجهات نظر المعلمين في محافظة بيت لحم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- عامر، فرج، والمبروك عمر. (2019)، علاقة مدير المدرسة بالمجتمع المدرسي. مجلة كلية التربية. ع(13)، 42-16.
- العلي، تهاني. (2022). درجة تحقيق النمو المهني لدى معلمي المدارس الابتدائية في لواء بني عبيد من وجهة نظرهم. مجلة الدراسات والبحوث التربوية. 2(5).
- غيشي، فراح، ووقارة، فضيلة، وبواب، رضوان. (2020). الأساليب الإشرافية ودورها في التقليل من الصعوبات التي تواجه الأساتذة المبتدئين من وجهة نظر مشرفي التعليم الابتدائي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر.
- للمعلمين. مجلة كلية التربية بينها. 124(2): 230-197.
- المسعود، طارق، والعتيبي، نوال. (2018). دور شبكات التواصل الاجتماعي في النمو المهني لأخصائي تكنولوجيا التعليم بدولة الكويت، جامعة أنتويرب، بلجيكا، مجلة العلوم التربوية، ع(1).
- ملحم، سامي (2000). القياس والتقويم في التربية وعلم النفس. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

المصادر والمراجع الأجنبية:

Albert, B. Jones, D. Varila, D. Chernosky, J. (2023). Teacher Recruitment and Retention Strategies of Campus Principals in Rural South Texas Districts. **Journal of Instructional Pedagogies**, V. 29, 1-14.

Ayish, N., & Deveci, T. (2019). Student Perceptions of Responsibility for Their Own Learning and for Supporting Peers' Learning in a Project-Based Learning Environment. **International Journal of Teaching and Learning in Higher Education**, 31(2), 224-237

Chalikias, M. & Raftopoulou, L. & Sidiropoulos, G. & Grigorios L. (2020), The school principal's role as a leader in teachers' professional development: the case of public secondary education in Athens, **Problems and Perspectives in Management**, 18 (4): 461-474.

Development: Perceptions of secondary school teachers and madrasah tsanawiyah (Islamic secondary school) teachers in Lhokseumawe, Aceh, Indonesia, on site:

[https://www.semanticscholar.org/paper/Relationship-between-instructional-supervision-and-Mudawali-](https://www.semanticscholar.org/paper/Relationship-between-instructional-supervision-and-Mudawali-Mudzofir/cf9352fbfec79330822679e64c6bf2f246f9aad8)

Mudzofir/cf9352fbfec79330822679e64c6bf2f246f9aad8

Mudawali, M. (2017). Relationship between instructional supervision and professional