



أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين (دراسة ميدانية من وجهة نظر الكادر التعليمي في إمارة رأس الخيمة)*

مريم علي المزروعي

ماجستير التربية الابتكارية، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة
البريد الإلكتروني: maryalmazrouei286638@gmail.com

د. راشد مسلم الريامي

قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي. ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الكمي، حيث تم إعداد استبانة كأداة لجمع البيانات، تضمنت (20) فقرة موزعة على محورين رئيسيين هما: القيادة المدرسية المتميزة، ودعم التطوير المهني للمعلمين. وقد طبقت الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (104) معلماً ومعلمة. حيث أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد العينة لممارسات القيادة المدرسية المتميزة جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور الأول (3.96) بانحراف معياري قدره (0.98)، كما أشارت النتائج إلى أن تقديراتهم لدور القيادة المدرسية في دعم التطوير المهني للمعلمين جاءت كذلك بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور الثاني (3.85) بانحراف معياري قدره (1.04). وكما بينت نتائج اختبار (T-test) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس في المحور الأول المتعلق بالقيادة المدرسية المتميزة، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.050)، في حين ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الثاني المتعلق بدعم التطوير المهني للمعلمين تبعاً لمتغير الجنس، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.009). كذلك أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي في كلا محوري الدراسة. وفي ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة دعم ممارسات القيادة المدرسية التي تعزز التطوير المهني للمعلمين، والعمل على توفير بيئة تعليمية تشجع المعلمين على تنمية مهاراتهم المهنية بما يساهم في تحسين جودة العملية التعليمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة المدرسية المتميزة، التطوير المهني للمعلمين، القيادة التربوية، القيادة المدرسية، الكادر التعليمي.



The Impact of Outstanding School Leadership on Supporting Teachers' Professional Development (A Field Study from the Perspective of the Educational Staff in the Emirate of Ras Al Khaimah)

Maryam Ali Al Mazrouei

Master of Innovative Education, Department of Foundations of Education, College of Education, United Arab Emirates University
Email: maryamalmazrouei286638@gmail.com

Dr. Rashid Muslim Al-Riyami

Department of Foundations of Education, College of Education, United Arab Emirates University

ABSTRACT

This study aimed to examine the impact of distinguished school leadership on supporting the professional development of teachers from the perspective of the educational staff. To achieve this objective, a quantitative approach was adopted. A questionnaire was developed as the data collection instrument, consisting of (20) items distributed across two main dimensions: distinguished school leadership and support for teachers' professional development. The questionnaire was administered to a random sample of (104) male and female teachers. The results of the study indicated that the participants' perceptions of distinguished school leadership practices were high, with a mean score of (3.96) and a standard deviation of (0.98). Similarly, the findings showed that the respondents' perceptions of the role of school leadership in supporting teachers' professional development were also high, with a mean score of (3.85) and a standard deviation of (1.04). The results of the independent samples t-test revealed no statistically significant differences in participants' responses attributed to gender in the first dimension related to distinguished school leadership, where the significance level was (0.050). However, statistically significant differences were found in the second dimension related to supporting teachers' professional development based on gender, with a significance level of (0.009). Furthermore, the results of the one-way ANOVA indicated no statistically significant differences in the responses of the participants attributed to years of experience or academic qualification in both dimensions of the study. In light of these findings, the study recommends strengthening school leadership practices that support teachers' professional development and providing a supportive educational environment that encourages teachers to enhance their professional skills, thereby improving the overall quality of the educational process.

Keywords: Distinguished School Leadership, Teachers' Professional Development, Educational Leadership, School Leadership, Educational Staff.



المقدمة

يشهد العالم المعاصر تغيرات سريعة في مختلف المجالات، ومن بينها المجال التربوي الذي أصبح يواجه تحديات متزايدة نتيجة التطور المعرفي والتكنولوجي، وقد انعكس ذلك على المؤسسات التعليمية التي أصبحت مطالبة بمواكبة هذه المتغيرات من خلال تطوير أنظمتها الإدارية والتعليمية، بما يساهم في تحسين جودة المخرجات، وأشار خوج (2025) في هذا السياق تبرز القيادة المدرسية بوصفها أحد الركائز الأساسية في نجاح المؤسسات التعليمية، لما لها من دور محوري في توجيه العمل التربوي وتنظيم الجهود داخل المدرسة لتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة.

وتعد القيادة المدرسية عملية إدارية وإنسانية تهدف إلى التأثير في العاملين داخل المؤسسة التعليمية وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة وكما أشار الكيومي والمخمرى (2022) القائد المدرسي الفاعل لا يقتصر دوره على إدارة الأعمال اليومية، بل يتعدى ذلك إلى بيئة تعليمية محفزة تساهم في تنمية قدرات المعلمين وتحفيزهم على الإبداع والابتكار في ممارساتهم التدريسية. كما يساهم في تعزيز روح التعاون والعمل الجماعي بين أفراد المجتمع المدرسي، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على جودة العملية التعليمية.

ومع تطور الفكر التربوي الحديث، لم يعد دور القيادة المدرسية مقتصرًا على الجوانب الإدارية والتنظيمية فقط، بل أصبح يمتد ليشمل دعم النمو المهني للمعلمين وتطوير كفاياتهم التدريسية، ويعد التطوير المهني للمعلمين من أهم العوامل التي تساهم في تحسين جودة التعليم ورفع مستوى الأداء التدريسي، حيث يساعد المعلمين على مواكبة المستجدات التربوية والتكنولوجية وتبني استراتيجيات تدريس حديثة تساهم في تحسين تعلم الطلبة. (الراباس، 2025).

ومن هنا يتضح أهمية الدور الذي تمارسه القيادة المدرسية المتميزة في دعم برامج التطوير المهني للمعلمين، من خلال توفير فرص التدريب والتعلم المستمر، وتشجيع المعلمين على تبادل الخبرات المهنية وتهيئة بيئة تعليمية داعمة للنمو والتطوير، كما يساهم القائد المدرسي المتميز في استثمار الطاقة البشرية داخل المدرسة، وتحفيز المعلمين على تحسين أدائهم المهني بما ينعكس إيجاباً على جودة التعليم ومخرجاته (الكيومي والمخمرى، 2022).

وانطلاقاً من أهمية القيادة المدرسية المتميزة في تطوير العمل التربوي، يسعى هذا البحث إلى معرفة أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بتطوير العملية التعليمية وتحسين جودة مخرجاتها، إلا أن العديد من المؤسسات التعليمية مازالت تواجه تحديات تتعلق بتطوير أداء المعلمين مهنيًا ومواكبة المستجدات التربوية الحديثة، كما يعد التطوير المهني للمعلمين أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين جودة التدريس ورفع المستوى التحصيل الدراسي لدى الطلبة، إلا أن فاعلية هذا التطوير تعتمد بدرجة كبيرة على مستوى الدعم الذي توفره القيادة المدرسية داخل البيئة المدرسية. (نصار وأبو عاشور، 2025)

ومن خلال الاطلاع على الأدبيات التربوية والدراسات السابقة يتضح أن نجاح برامج التطوير المهني يرتبط بدرجة كبيرة بمدى فاعلية الممارسات القيادية داخل المدرسة، إلا أن واقع هذه الممارسات قد لا يعكس دائماً المستوى المطلوب في دعم النمو المهني للمعلمين. ومن هنا برزت الحاجة إلى دراسة أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي، لمعرفة مدى إسهام هذه القيادة في تعزيز فرص التطوير المهني للمعلمين داخل البيئة المدرسية.

أسئلة الدراسة

يسعى هذا البحث للإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:
ما أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي.
وينبثق عن هذا السؤال الاسئلة الفرعية الآتية:

- ما درجة ممارسة القيادة المدرسية المتميزة في المدارس من وجهة نظر الكادر التعليمي؟



- ما مستوى دعم القيادة المدرسية المتميزة للتطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين تعزى الى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة وأهميتها

أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث الى معرفة أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي، وذلك من خلال التعرف الى درجة ممارسة القيادة المدرسية المتميزة في المدارس والكشف عن مستوى دعم القيادة المدرسية للتطوير المهني للمعلمين، إضافة إلى معرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين تعزى الى بعض المتغيرات مثل الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً : الأهمية النظرية

- يسهم البحث في إثراء الأدبيات التربوية المرتبطة بالقيادة المدرسية المتميزة و أثرها في دعم التطوير المهني للمعلمين.
- يوضح العلاقة بين الممارسات القيادية في المدرسة ودعم النمو المهني للمعلمين.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- يساعد القيادات المدرسية على تعزيز الممارسات القيادية الداعمة للتطوير المهني.
- يزود صانعي القرار التربوي بمؤشرات لتطوير سياسات وبرامج التطوير المهني.
- يسهم في تحسين جودة العملية التعليمية من خلال دعم النمو المهني المستمر للمعلمين.

المفاهيم الاصطلاحية والإجرائية

القيادة المدرسية المتميزة

التعريف الاصطلاحي: تشير القيادة المدرسية الى الجهود والممارسات التي يقوم بها قائد المدرسة في توجيه العمل التربوي وتنظيمه، وتحفيز المعلمين وتطوير أدائهم المهني بما يسهم في تحقيق أهداف العملية التعليمية وتحسين جودة مخرجاتها (بطيحات والجندي، 2025، نصار وأبو عاشور، 2025).

التعريف الاجرائي: تعرف القيادة المدرسية المتميزة إجرائيًا في هذه الدراسة بانها الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من الكادر التعليمي على فقرات الاستبانة التي تقيس ممارسات القيادة المدرسية المتميزة في المدارس.

التطوير المهني للمعلمي

التعريف الاصطلاحي: يقصد بالتطوير المهني للمعلمين مجموعة الأنشطة والبرامج التدريبية والممارسات المهنية التي تهدف الى تنمية مهارات المعلمين وتطوير ادائهم التدريسي بما يسهم في تحسين جودة التعليم ورفع مستوى أداء المعلمين داخل المدرسة (القحطاني، 2018، الطياري، 2024).

التعريف الاجرائي: يعرف التطوير المهني للمعلمين اجرائيًا في هذه الدراسة بانه الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بدعم القيادة المدرسية للتطوير المهني للمعلمين.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: يقتصر البحث على دراسة أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي.

الحدود البشرية: يقتصر البحث على أفراد الكادر التعليمي من المعلمين العاملين في (5) مدارس حكومية في إمارة رأس الخيمة.



الحدود المكانية: يطبق البحث في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم لدولة الامارات العربية المتحدة في امانة رأس الخيمة.
الحدود الزمانية: تم تطبيق هذا البحث خلال العام الدراسي 2026.

الإطار النظري

أولاً: القيادة المدرسية المتميزة

مفهوم القيادة المدرسية المتميزة

تعد القيادة المدرسية من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها التربوية، حيث تمثل القيادة الفاعلة القوة المحركة التي توجه العمل المدرسي وتعمل على تنسيق الجهود داخل المدرسة، وتشير القيادة المدرسية الى مجموعة من الممارسات التي يقوم بها قائد المدرسة في توجيه المعلمين وتحفيزهم وتطوير أدائهم المهني بما يسهم في تحسين جودة العملية التعليمية (بطيحات والجندي، 2025). كما ينظر إلى القيادة المدرسية بوصفها قدرة القائد التربوي على التأثير في المعلمين والعاملين في المدرسة من خلال توجيه جهودهم نحو تحقيق الاهداف التربوية، وتوفير بيئة تعليمية داعمة للعمل التربوي، وقد أكدت بعض الدراسات أن القيادة المدرسية المتميزة تعد عنصرًا أساسيًا في تطوير الاداء المؤسسي وتحسين جودة التعليم داخل المدارس (نصار و أبوعاشور، 2025).

أهداف القيادة المدرسية المتميزة

تسعى القيادة المدرسية المتميزة الى تحقيق مجموعة من الاهداف التربوية التي تسهم في تطوير العمل المدرسي وتحسين جودة التعليم، ومن أبرز هذه الأهداف تحسين الأداء المهني للمعلمين، وتعزيز التعاون والعمل الجماعي بين أفراد المجتمع المدرسي، إضافة إلى دعم التطوير المهني للمعلمين وتشجيعهم على تبني استراتيجيات تدريس حديثة، كما تهدف القيادة المدرسية الى بناء بيئة تعليمية محفزة تساعد المعلمين على الابداع والابتكار في ممارساتهم التدريسية (الطياري، 2024).

معوقات القيادة المدرسية المتميزة

قد تواجه القيادة المدرسية عددًا من التحديات والمعوقات التي تحد من قدرتها على أداء دورها بصورة فاعلة في تطوير العمل التربوي، ومن أبرز هذه المعوقات كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق قائد المدرسة، وضعف الإمكانيات المتاحة داخل بعض المدارس، إضافة إلى قلة فرص التدريب والتأهيل القيادي. كما قد تسهم بعض العوامل التنظيمية والإدارية في الحد من فاعلية القيادة المدرسية في دعم التطوير المهني للمعلمين (الحارثية، 2025).

ثانيًا: دعم التطوير المهني للمعلمين

مفهوم دعم التطوير المهني للمعلمين

يشير التطوير المهني للمعلمين إلى مجموعة الأنشطة والبرامج التدريبية التي تهدف إلى تنمية مهارات المعلمين المهنية والتربوية وتحسين أدائهم التدريسي، ويعد التطوير المهني عملية مستمرة تسعى إلى تعزيز قدرات المعلمين وتمكينهم من مواكبة التطورات التربوية والتكنولوجية الحديثة في مجال التعليم (القحطاني، 2018).

كما يشمل التطوير المهني العديد من الممارسات مثل التدريب أثناء الخدمة، وتبادل الخبرات بين المعلمين والمشاركة في الورش والبرامج التدريبية، إضافة إلى متابعة الأداء التدريسي وتقديم التغذية الراجعة للمعلمين بما يسهم في تحسين أدائهم المهني داخل المدرسة (خوج، 2025).

أهداف دعم التطوير المهني للمعلمين

يهدف دعم التطوير المهني إلى رفع كفاءة المعلمين المهنية وتطوير مهاراتهم التدريسية بما يسهم في تحسين جودة العملية التعليمية، كما يسعى إلى تمكين المعلمين من استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة وتوظيف التقنيات التعليمية بصورة فعالة داخل الصفوف الدراسية إضافة إلى ذلك، يسهم التطوير المهني في تعزيز التعلم المستمر لدى المعلمين وتحفيزهم على تطوير أدائهم المهني بصورة مستمرة (الطياري، 2024).

معوقات التطوير المهني للمعلمين

توجد مجموعة من المعوقات التي قد تحد من فاعلية برامج التطوير المهني للمعلمين من أبرزها كثرة



الأعباء التدريسية الملقاة على المعلمين، وقلة الحوافز المادية والمعنوية للمشاركة في البرامج التدريبية وعدم ارتباطها بالاحتياجات الفعلية للمعلمين. كما قد يسهم نقص الإمكانيات والموارد التعليمية في الحد من فاعلية برامج التطوير المهني داخل المدارس (القحطاني، 2018).

الدراسات السابقة والتعقيب عليها الدراسات السابقة

هدفت دراسة الراباس (2025) إلى معرفة دور القيادة الإبداعية في تعزيز التطوير التنظيمي في المؤسسات التعليمية والكشف عن واقع تطبيقها في المدارس والتحديات المرتبطة بها، اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي التحليلي، حيث استخدمت المقابلات الشخصية أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة (20) تربوياً من وزارة التربية والتعليم. منهم 10 مشرفين تربويين و10 معلمين من تخصصات وخبرات مختلفة، و أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق القيادة الإبداعية يسهم في دعم التطوير التنظيمي في المؤسسات التعليمية و أن أبرز أبعادها المبادرة والمرونة والاصالة والمثابرة والحساسية للمشكلات، كما بينت النتائج وجود تفاوت في مستوى ممارسة هذه الأبعاد داخل المدارس، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى قيادات المدرسية من خلال برامج تدريبية متخصصة وتعزيز بيئة تعليمية داعمة للإبداع والابتكار بما يسهم في تطوير العمل التربوي وتحسين الأداء المؤسسي في المدارس.

وهدفت دراسة بطيحات والجندي (2025) إلى التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في دعم التطوير المهني للمعلمين في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة عشوائية بلغت (140) معلماً ومعلمة. و أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة المدرسية في دعم التطوير المهني للمعلمين تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. كما أكدت النتائج أهمية تكامل أدوار الإدارة المدرسية مع الجهود الذي يبذلها المعلمون داخل المدرسة لما لذلك من أثر في تعزيز جودة التعليم. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التعاون بين الإدارة المدرسية والمعلمين وتفعيل دور القيادة المدرسية في دعم التطوير المهني للمعلمين.

هدفت دراسة خوج (2025) إلى التعرف إلى ممارسة القيادة الفاعلة في دعم التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في ضوء التمكين المدرسي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، حيث طبقت أداة الاستبانة على عينة بلغت (120) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الفاعلة جاءت بدرجة موافق كما تبين أن ممارسات القيادة المرتبطة بالتواصل والتدريب والتطوير وتنمية مهارات التدريس وتوظيف التقنيات التعليمية تسهم في تعزيز التنمية المهنية للمعلمين، وأوصت الدراسة بضرورة عقد الاجتماعات التربوية مع المعلمين، ومتابعة أداؤهم من خلال الزيارات الصفية، إضافة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتفعيل دور المدرسة في دعم التنمية المهنية المستدامة.

كما هدفت دراسة نصار و أبو عاشور (2025) إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الفاعلة لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالتنمية المهنية للمعلمين. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات حيث طبقت على عينة بلغت (400) من المديرين والمعلمين، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الفاعلة لدى مديري المدارس جاءت بدرجة كبيرة، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الفاعلة ومستوى التنمية المهنية للمعلمين، وأوصت الدراسة بضرورة دعم الممارسات القيادية التي تعزز التنمية المهنية للمعلمين داخل المدارس.

وهدفت دراسة الطياري (2024) إلى معرفة واقع ممارسات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في المدارس الثانوية في مدينة جدة في ضوء التحول الرقمي، إضافة إلى التعرف إلى المعوقات التي تواجه تلك الممارسات وسبل تطويرها. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث طبقت على مجتمع قادة المدارس الثانوية الحكومية في جدة البالغ عددهم (154) قائداً، وأظهرت النتائج أن واقع ممارسات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين جاء بدرجة كبيرة، كما كشفت الدراسة عن وجود معوقات تواجه تطبيق تلك الممارسات، أبرزها التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي وبعض الجوانب التنظيمية داخل المدارس. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير ممارسات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وتعزيز دور القيادة المدرسية في دعمها.



وهدفت دراسة الوهيبية والهنداوي والحارثية (2023)، إلى الكشف عن ممارسات القيادة التعليمية الداعمة لتحسين التحصيل الدراسي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي النوعي، حيث طبقت على عينة من المدارس الحكومية المتميزة بارتفاع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة، و أظهرت نتائج الدراسة أن من أبرز ممارسات القيادة التعليمية الداعمة للتحصيل الدراسي مشاركة جميع أطراف العملية التعليمية في تحديد أهداف المدرسة، ومتابعة أداء المعلمين من خلال الزيارات الإشرافية وتحليل نتائج الطلبة بصورة مستمرة، إضافة إلى تعزيز مناخ تعليمي إيجابي داخل المدرسة، كما كشفت الدراسة عن وجود بعض الفجوات في ممارسات القيادة التعليمية، مثل ضعف التنسيق في تطوير المناهج وقلة استخدام البحث العلمي في معالجة المشكلات التعليمية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور القيادة التعليمية في دعم المعلمين وتحسين الممارسات التدريسية بما يساهم في رفع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة.

وهدفت دراسة الكيومي والمخمري (2022) إلى التعرف إلى مستوى تطبيق مديري مدارس محافظة شمال الباطنة لنمط القيادة التشاركية وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس، واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام المنهج الارتباطي، حيث تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (159) معلماً أول في مدارس الحلقة الثانية (الصفوف 5-9) بمحافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، وتم اختيارهم بالطريقة التطبيقية العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس لنمط القيادة التشاركية جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المعلمين، كما تبين أن مستوى التميز المؤسسي في المدارس جاء بدرجة كبيرة إضافة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين مستوى تطبيق القيادة التشاركية ومستوى التميز المؤسسي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التشاركية داخل المدارس وتفعيل مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التربوية بما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية.

كما هدفت دراسة الحارثية (2021) إلى الكشف عن تأثير القيادة التعليمية لمديري المدارس في التعلم المهني للمعلمين والقوة التطويرية لديهم في المدارس الحكومية في سلطنة عمان، واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام النمذجة بالمعادلة البنائية، وطبقت على عينة بلغت (574) معلماً، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي للقيادة التعليمية في تعزيز القوة التطويرية للمعلمين والتعلم المهني لديهم، كما بينت النتائج أن القوة التطويرية للمعلم تلعب دور الوسيط بين القيادة التعليمية والتعلم المهني للمعلمين، وأوصت الدراسة بضرورة دعم القيادات المدرسية وتطوير مهاراتها القيادية بما يساهم في تعزيز التعلم المهني للمعلمين داخل المدارس.

وهدفت دراسة القحطاني (2018) إلى التعرف إلى دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث طبقت على عينة من معلمات العلوم الإدارية في المدارس الحكومية. وأظهرت النتائج أن دور القيادة المدرسية في دعم التنمية المهنية للمعلمات جاء بدرجة متوسطة، كما بينت الدراسة أن أبرز أدوار القيادة المدرسية تشجيع المعلمات على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة وتوظيف التقنيات التعليمية في العملية التعليمية، وكما كشفت الدراسة عن وجود بعض المعوقات التي تواجه التنمية المهنية. مثل كثرة الاعباء التدريسية وقلة الحوافز المادية والمعنوية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور القيادة المدرسية في متابعة التطور المهني للمعلمات وتفعيل التدريب داخل المدرسة.

التعليق على هذه الدراسات

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن موضوع القيادة المدرسية يحظى باهتمام الباحثين في المجال التربوي لما له دور مهم في تطوير العمل المدرسي وتحسين أداء المعلمين وتعزيز جودة العملية التعليمية، كما بينت هذه الدراسات أن ممارسات القيادة المدرسية تساهم في دعم التطوير المهني للمعلمين من خلال توفير بيئة تعليمية داعمة وتشجيع المعلمين على المشاركة في البرامج التدريبية وتبادل الخبرات المهنية، وقد أكدت نتائج العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين ممارسات القيادة المدرسية وتطوير الاداء المهني للمعلمين، الأمر الذي يعزز أهمية الدور الذي تقوم به القيادة المدرسية في دعم التنمية المهنية داخل المدارس، وفي ضوء ذلك تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي.

اعتمدت الدراسة الحالية على عدد من الدراسات السابقة الحديثة نظراً لتطور مفاهيم القيادة التربوية والتطوير



المهني للمعلمين خصوصاً بعد دمج التعلم الذكي والذكاء الاصطناعي وبرامجه المتطورة في تقنيات التعليم، حيث تفرقت الدراسة الحالية من حيث الحدود المكانية كما تشابهت مع معظم الدراسات من حيث أداة الدراسة واختلقت مع الريباس (2025) في الأداة حيث اعتمد الريباس (2025) على المقابلة، كما اختلفت مع بعض الدراسات من حيث منهج البحث مثل دراسة الكيومي والخميري (2022) حيث استخدم المنهج النوعي الارتباطي، كما اختلفت مع بعض الدراسات مثل خوج (2025) ونصار وأبو عاشور (2025) والطباري (2024) من حيث الحدود البشرية حيث تمت دراساتهم على المدراء بينما هذه الدراسة على المعلمين. استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الحصول على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الارتباط الأكبر في موضوع الدراسة وبناء أداة الدراسة والمعالجات الإحصائية الأنسب.

منهجية البحث وإجراءاته منهجية البحث

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى معرفة أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي، وذلك من خلال جمع البيانات وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج علمية تسهم في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في (5) مدارس حكومية (الطيب الحلقة 1، مهرة بنت أحمد حلقة 1، المطاف حلقة ثانية بنات، ثانوية رأس الخيمة بنين، الجزيرة الحمراء للتعليم الأساسي والثانوي للبنين) في إمارة رأس الخيمة التابعة لوزارة التربية والتعليم لدولة الإمارات العربية المتحدة، خلال العام الدراسي (2025-2026).

عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من (104) معلماً ومعلمة من الكادر التعليمي في (5) مدارس حكومية في إمارة رأس الخيمة التابعة لوزارة التربية والتعليم لدولة الإمارات العربية المتحدة.

جدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

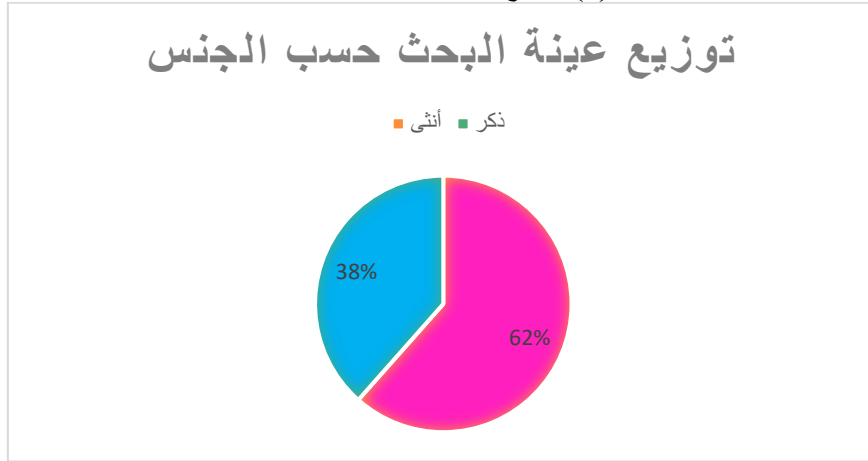
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	40	39%
أنثى	64	61%
المجموع	104	100%

يوضح جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، حيث بلغ عدد الإناث (64) بنسبة (61.5%)، بينما بلغ عدد الذكور (40) بنسبة (39.5%) من إجمالي عينة الدراسة.



وفيما يلي توضيح للجدول السابق بالرسم البياني من خلال التمثيل البياني بالقطاعات الدائرية

الشكل (1) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.



جدول (2) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

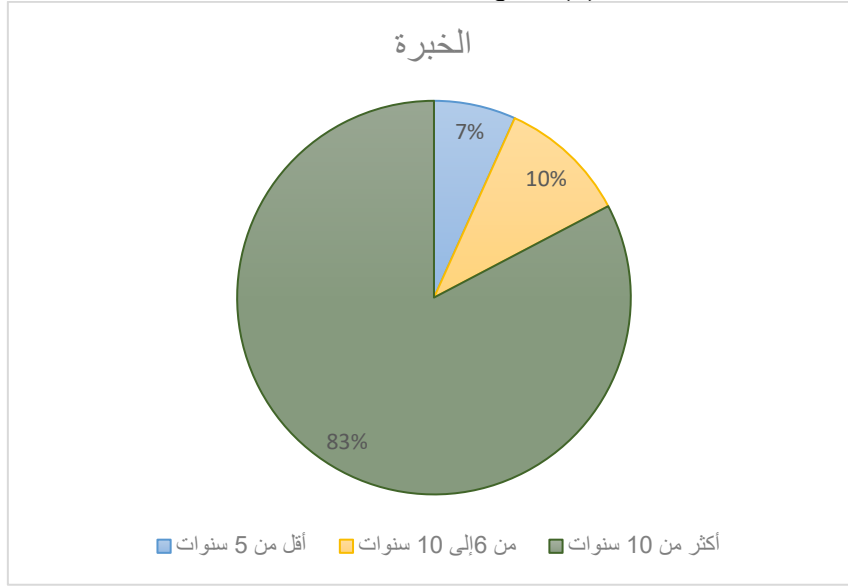
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	7	7%
من 6 إلى 10 سنوات	11	11%
أكثر من 10 سنوات	86	82%
المجموع	104	100%

يتضح من جدول رقم (2) أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرة تزيد عن (10) سنوات، حيث بلغ عددهم (86) بنسبة (82%)، مما يشير إلى أغلب المشاركين يتمتعون بخبرة مهنية طويلة في المجال التربوي.



وفيما يلي توضيح للجدول السابق بالرسم البياني من خلال التمثيل البياني بالقطاعات الدائرية

الشكل (2) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة.



جدول رقم (3) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.

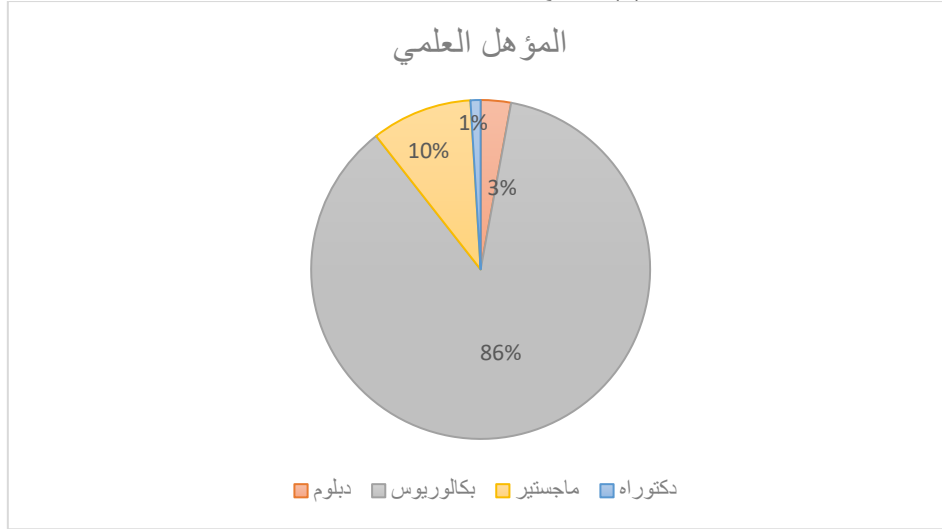
النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
3%	3	دبلوم
87%	90	بكالوريوس
10%	10	ماجستير
1%	1	دكتوراه
100%	104	المجموع

يوضح جدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، حيث يتبين غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بعدد (90) مشاركاً بنسبة (87%)، يليهم الحاصلون على درجة الماجستير بعدد (10) مشاركين بنسبة (10%)، في حين بلغ عدد الحاصلين على الدبلوم (3) مشاركين بنسبة (3%)، وشارك فرد واحد فقط يحمل درجة الدكتوراه بنسبة (1%).



وفيما يلي توضيح للجدول السابق بالرسم البياني من خلال التمثيل البياني بالقطاعات الدائرية

الشكل (3) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة.



جدول رقم (4) توزيع العينة حسب المرحلة التعليمية.

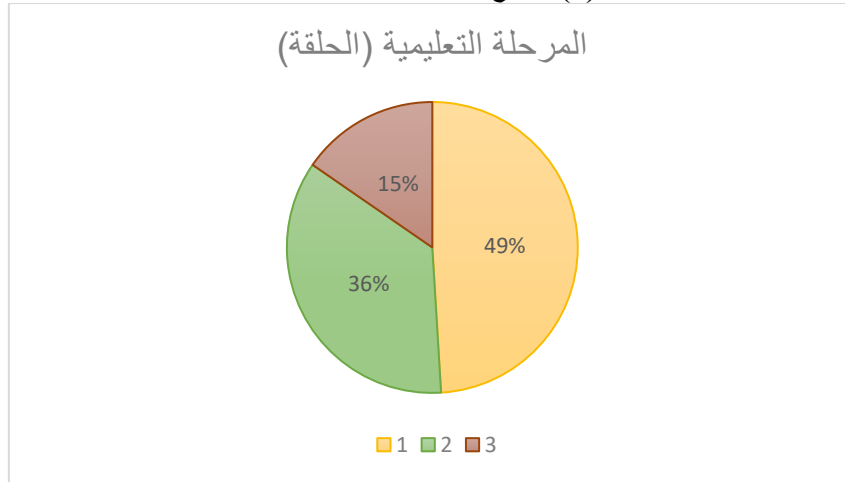
المرحلة التعليمية	التكرار	النسبة المئوية
الحلقة الاولى	51	49%
الحلقة الثانية	37	36%
الحلقة الثالثة	16	15%
المجموع	104	100%

يوضح جدول رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المرحلة التعليمية، حيث بلغ عدد معلمي الحلقة الأولى (51) مشاركاً بنسبة (49%)، يليهم معلمو الحلقة الثانية بعدد (37) مشاركاً بنسبة (36%)، بينما بلغ عدد معلمي الحلقة الثالثة (16) مشاركاً بنسبة (15%).



وفيما يلي توضيح للجدول السابق بالرسم البياني من خلال التمثيل البياني بالقطاعات الدائرية

الشكل (4) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة.



إجراءات الدراسة

اتبعت الدراسة مجموعة من الإجراءات لتحقيق أهدافها تمثلت في:

1. مراجعة الأدبيات التربوية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.
2. إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.
3. عرض الاستبانة على المحكمين للتأكد من صدقها وإجراء التعديلات اللازمة.
4. توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة وجمع البيانات.
5. إدخال البيانات إلى برنامج التحليل الإحصائي وتحليلها للوصول إلى النتائج.
6. تفسير النتائج في ضوء أهداف الدراسة والإطار النظري.

الأساليب الإحصائية

لتحليل بيانات الدراسة تم استخدام برنامج (SPSS) وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة ومن أبرزها:

- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل كرنباخ ألفا للتحقق من ثبات الاداة.
- اختبار (T-test) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق بين أفراد العينة وفق المتغيرات الديموغرافية.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة المنهج الكمي، وقد تم إعداد الاستبانة بعد الرجوع الى الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع القيادة المدرسية والتطوير المهني للمعلمين، وتكونت الاستبانة من محورين رئيسيين:

1. القيادة المدرسية المتميزة.
 2. دعم التطوير المهني للمعلمين.
- وقد اشتملت الاستبانة على فقرتين تقيس متغيرات الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة-



موافق- محايد- لا موافق- لا أوافق بشدة)

جدول رقم (5) مواصفات الاستبانة

المحور	المتغير	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	النسبة المئوية
القيادة المدرسية المتميزة	مستقل	10	10-1	50%
دعم التطوير المهني للمعلمين	تابع	10	20-11	50%
المجموع	-	20	-	100%

يتضح من الجدول (5) أن الاستبانة اشتملت على (20) فقرة موزعة على محورين رئيسيين، بحيث يتضمن كل محور (10) فقرات.

صدق الأداة

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في جامعة الإمارات كلية التربية قسم أصول التربية. وذلك للتأكد من مدى ملائمة الفقرات لأهداف الدراسة وسلامة صياغتها اللغوية والعلمية، وفي ضوء ملاحظات المحكمين تم إجراء التعديلات اللازمة على بعض الفقرات حتى أصبحت الأداة في صورتها النهائية.

ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

معامل الثبات	
Cronbach's Alpha	عدد الفقرات
0.987	20

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لقياس مدى اتساق فقرات الاستبانة. وقد بلغ معامل الثبات للأداة ككل (0.987) لعدد (20) فقرة، وهي قيمة مرتفعة جداً تشير إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات، مما يدل على صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.

تحليل النتائج ومناقشتها

أولاً: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

سعت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي، ولتحقيق ذلك تم تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك للكشف عن مستوى استجابة أفراد العينة تجاه الأدوار التي تمارسها القيادة المدرسية في دعم التطوير المهني للمعلمين، ويعرض الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد العينة على فقرات هذا المحور.



جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	الفقرة
1.018	4.05	104	يحرص قائد المدرسة على تشجيع المعلمين على تطوير أدائهم المهني.
1.038	4.03	104	يدعم قائد المدرسة المبادرات التربوية التي يقدمها المعلمون.
1.062	3.91	104	يوفر قائد المدرسة بيئة عمل محفزة للتعلم والتطوير.
1.043	4.02	104	يتابع قائد المدرسة أداء المعلمين ويقدم لهم التغذية الراجعة.
1.056	4.05	104	يشجع قائد المدرسة العمل الجماعي بين المعلمين.
1.150	3.87	104	يسهم قائد المدرسة في حل المشكلات التي تواجه المعلمين.
1.189	3.82	104	يشارك المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل المدرسي.
.946	4.09	104	يسعى قائد المدرسة إلى تطوير أساليب التدريس داخل المدرسة.
1.077	3.85	104	يعزز قائد المدرسة ثقافة التعلم المستمر بين المعلمين.
1.126	3.88	104	يعمل قائد المدرسة على تحسين البيئة التعليمية في المدرسة.
1.172	3.88	104	توفر المدرسة فرصًا تدريبية تسهم في تطوير مهارات المعلمين.
1.079	3.98	104	تشجع القيادة المدرسية المعلمين على حضور الدورات التدريبية.
1.068	3.92	104	تسهم البرامج التدريبية في تحسين أداء المعلمين في التدريس.
1.101	4.03	104	تساعد القيادة المدرسية المعلمين على تبادل الخبرات المهنية.
1.092	3.95	104	تشجع القيادة المدرسية استخدام استراتيجيات تدريس حديثة.
1.201	3.77	104	تدعم المدرسة مشاركة المعلمين في ورش العمل التربوية.
1.128	3.76	104	يسهم التطوير المهني في تحسين جودة التدريس.
1.070	4.00	104	توفر القيادة المدرسية فرصًا للتعلم المهني داخل المدرسة.
1.234	3.67	104	تحفز القيادة المدرسية المعلمين على تطوير مهاراتهم المهنية.
1.304	3.59	104	يسهم التطوير المهني في رفع مستوى الإداء المهني للمعلمين.
		104	Valid N (listwise)



يوضح جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات محور أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين حيث بلغت عدد أفراد العينة (104) أفراد، وقد أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور تراوحت بين (3.59) و(4.09)، وهي قيم تشير إلى مستوى مرتفع من الإستجابات وفقاً لقياس ليكرت الخماسي. وقد جاءت الفقرة التي تنص على " يسعى قائد المدرسة إلى تطوير أساليب التدريس داخل المدرسة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.09)، مما يعكس إدراك أفراد العينة لأهمية دور القيادة المدرسية في تطوير الممارسات التدريسية داخل البيئة التعليمية في حين جاءت الفقرة التي تنص على " يسهم التطوير المهني في رفع مستوى الأداء المهني للمعلمين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.59)، وعلى الرغم من أنها جاءت في المرتبة الأخيرة إلا أنها ما تزال ضمن المستوى المرتفع نسبياً، الأمر الذي يدل على وجود قناعة لدى أفراد العينة بأهمية دور القيادة المدرسية في دعم فرص التطوير المهني للمعلمين وتحسين أدائهم داخل المدرسة.

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول(القيادة المدرسية المتميزة).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	المحور الأول: القيادة المدرسية المتميزة.
1.018	4.05	104	يحرص قائد المدرسة على تشجيع المعلمين على تطوير أدائهم المهني.
1.038	4.03	104	يدعم قائد المدرسة المبادرات التربوية التي يقدمها المعلمون.
1.062	3.91	104	يوفر قائد المدرسة بيئة عمل محفزة للتعلم والتطوير.
1.043	4.02	104	يتابع قائد المدرسة أداء المعلمين ويقدم لهم التغذية الراجعة.
1.056	4.05	104	يشجع قائد المدرسة العمل الجماعي بين المعلمين.
1.150	3.87	104	يسهم قائد المدرسة في حل المشكلات التي تواجه المعلمين.
1.189	3.82	104	يشارك المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل المدرسي.
.946	4.09	104	يسعى قائد المدرسة إلى تطوير أساليب التدريس داخل المدرسة.
1.077	3.85	104	يعزز قائد المدرسة ثقافة التعلم المستمر بين المعلمين.
1.126	3.88	104	يعمل قائد المدرسة على تحسين البيئة التعليمية في المدرسة.
		104	Valid N (listwise)

يوضح الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الأول المتعلق بالقيادة المدرسية المتميزة، حيث بلغ عدد أفراد العينة (104) من المعلمين. وتشير النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور جاءت بدرجة مرتفعة، إذ تراوحت بين (3.82) و(4.09)، مما يعكس وجود تقدير إيجابي من قبل أفراد العينة لممارسات القيادة المدرسية داخل المدرسة. وقد جاءت الفقرة التي



تشير إلى أن قائد المدرسة يسعى إلى تطوير أساليب التدريس داخل المدرسة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.09)، وهو ما يدل على اهتمام القيادة المدرسية بتطوير الممارسات التعليمية وتحسين جودة التدريس. في المقابل جاءت الفقرة المتعلقة بمشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المرتبطة بالعمل المدرسي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.82)، إلا أنها ما زالت ضمن المستوى المرتفع، مما يشير إلى وجود درجة مقبولة من إشراك المعلمين في بعض جوانب العمل المدرسي.

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني (التطوير المهني للمعلمين).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	المحور الثاني: دعم التطوير المهني للمعلمين
1.172	3.88	104	توفر المدرسة فرصاً تدريبية تسهم في تطوير مهارات المعلمين.
1.079	3.98	104	تشجع القيادة المدرسية المعلمين على حضور الدورات التدريبية.
1.068	3.92	104	تسهم البرامج التدريبية في تحسين أداء المعلمين في التدريس.
1.101	4.03	104	تساعد القيادة المدرسية المعلمين على تبادل الخبرات المهنية.
1.092	3.95	104	تشجع القيادة المدرسية استخدام استراتيجيات تدريس حديثة.
1.201	3.77	104	تدعم المدرسة مشاركة المعلمين في ورش العمل التربوية.
1.128	3.76	104	يسهم التطوير المهني في تحسين جودة التدريس.
1.070	4.00	104	توفر القيادة المدرسية فرصاً للتعلم المهني داخل المدرسة.
1.234	3.67	104	تحفز القيادة المدرسية المعلمين على تطوير مهاراتهم المهنية.
1.304	3.59	104	يسهم التطوير المهني في رفع مستوى الأداء المهني للمعلمين.
		104	Valid N (listwise)

يوضح جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثاني المتعلقة بدور القيادة المدرسية في دعم التطوير المهني للمعلمين، وتشير النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور تراوحت بين (3.59) و(4.03)، وهي قيم تدل على مستوى مرتفع من الاستجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس إدراك أفراد العينة لأهمية الدور الذي تقوم به القيادة المدرسية في دعم فرص التطوير المهني للمعلمين داخل المدرسة. وقد جاءت الفقرة التي تشير إلى مساهمة القيادة المدرسية في معالجة التحديات المهنية التي تواجه المعلمين في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.03)، الأمر الذي يدل على اهتمام القيادة المدرسية بدعم المعلمين ومساندتهم في تطوير أدائهم المهني. في المقابل جاءت الفقرة التي تشير إلى أن التطوير المهني يسهم في رفع مستوى الأداء المهني للمعلمين في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.59)، إلا أنها ما زالت ضمن المستوى المرتفع نسبياً، مما يعكس وجود توجه إيجابي نحو أهمية التطوير المهني في تحسين جودة الأداء التعليمي.

ومن خلال عرض وتحليل نتائج المحورين يتضح أن استجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة مرتفعة تجاه فقرات الاستبانة، سواء فيما يتعلق بممارسات القيادة المدرسية المتميزة أو بدورها في دعم التطوير المهني للمعلمين. وتشير هذه النتائج إلى إدراك المعلمين لأهمية الدور الذي تقوم به القيادة المدرسية في تعزيز بيئة تعليمية داعمة للتعليم المهني، وتشجيع المعلمين على تطوير أدائهم وتحسين ممارساتهم التدريسية داخل المدرسة.



جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	المحور
0.97948	3.9558	104	المحور الأول: القيادة المدرسية المتميزة
1.03931	3.8548	104	المحور الثاني: دعم التطوير المهني للمعلمين
		104	Valid N (listwise)

يوضح الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور الأول المتعلق بالقيادة المدرسية المتميزة (3.96) بانحراف معياري قدره (0.98)، مما يدل على أن استجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة مرتفعة. كما بلغ المتوسط الحسابي للمحور الثاني المتعلق بدعم التطوير المهني للمعلمين (3.85) بانحراف معياري قدره (1.04)، وهو ما يشير أيضاً إلى مستوى استجابة مرتفع. وتشير هذه النتائج إلى إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الدور الذي تمارسه القيادة المدرسية في دعم التطوير المهني للمعلمين وتعزيز الممارسات التعليمية داخل المدرسة.

ثانياً: اختبار (T-test) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية

جدول (10) نتائج اختبار (T-test) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس.

المحور	قيمة t	مستوى الدلالة sig	الدلالة الإحصائية
القيادة المدرسية المتميزة	1.988	0.050	غير دالة
دعم التطوير المهني للمعلمين	2.835	0.009	دالة إحصائية

وضح الجدول (10) نتائج اختبار (T-test) للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس. وتشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الأول المتعلق بالقيادة المدرسية المتميزة حيث بلغ مستوى الدلالة (0.050)، وهي قيمة أكبر أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد (0.05). في المقابل أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الثاني المتعلق بدعم التطوير المهني للمعلمين حيث بلغ مستوى الدلالة (0.009)، وهي قيمة أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود فروق بين استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس.

ثالثاً : تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية، وهي سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، وذلك لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمحوري الدراسة.



• الفروق حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (11) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في استجابات أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.

ANOVA

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
القيادة المدرسية المتميزة	Between Groups	3.645	2	1.823	1.934	.150
	Within Groups	95.171	101	.942		
	Total	98.817	103			
دعم التطوير المهني للمعلمين	Between Groups	5.754	2	2.877	2.754	.068
	Within Groups	105.503	101	1.045		
	Total	111.258	103			

يتضح من الجدول رقم (11) تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول محوري الدراسة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، حيث بلغ مستوى الدلالة في المحور الأول المتعلق بالقيادة المدرسية المتميزة (0.150) كما بلغ في المحور الثاني المتعلق بدعم التطوير المهني للمعلمين (0.068)، وهما قيمتان أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، مما يشير إلى تقارب وجهات نظر أفراد العينة بغض النظر عن اختلاف سنوات خبرتهم.

• الفروق حسب المؤهل العلمي.

جدول رقم (12) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في استجابات أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
القيادة المدرسية المتميزة	Between Groups	1.532	3	.511	.525	.666
	Within Groups	97.285	100	.973		
	Total	98.817	103			
دعم التطوير المهني للمعلمين	Between Groups	1.526	3	.509	.464	.708
	Within Groups	109.732	100	1.097		
	Total	111.258	103			

تباين
فروق
الدلالة
الدلالة
أكبر
من
من

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى تقدير أفراد العينة لممارسات القيادة المدرسية المتميزة جاء مرتفعاً، مما يدل على إدراك المعلمين لأهمية الدور الذي تقوم به القيادة المدرسية في تحسين بيئة العمل التربوي وتعزيز فرص التطوير المهني داخل المدرسة. ويمكن تفسير ذلك بأن القيادة المدرسية المتميزة تسهم في توجيه الجهود نحو تطوير الأداء التعليمي، وتعمل على توفير بيئة تعليمية داعمة تشجع المعلمين على تنمية مهاراتهم المهنية وتبادل الخبرات فيما بينهم. وكما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى إلى متغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، مما يشير إلى وجود درجة من الاتفاق بين أفراد العينة حول أهمية دور القيادة المدرسية في دعم التطوير المهني للمعلمين، بغض النظر عن اختلاف خبراتهم أو مؤهلاتهم العلمية. وقد يعزى ذلك إلى أن ممارسات القيادة المدرسية أصبحت جزءاً من الثقافة التنظيمية في المدرسة، حيث يتعامل جميع المعلمين مع نفس البيئة الإدارية والتنظيمية. كما في المقابل، أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المحور المتعلق بدعم التطوير المهني للمعلمين تبعاً



لمتغير الجنس، وهو ما قد يشير إلى اختلاف في إدراك بعض جوانب الدعم المهني بين المعلمين والمعلمات، وربما يعود ذلك إلى اختلاف طبيعة الخبرات المهنية أو فرص المشاركة في برامج التطوير المهني.

خلاصة نتائج الدراسة:

في ضوء النتائج السابقة، يتضح أن استجابات أفراد عينة الدراسة تشير إلى وجود مستوى مرتفع من تقدير دور القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين. كما أظهرت النتائج تقارب وجهات نظر أفراد العينة حول محوري الدراسة، حيث لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة أو المؤهل العلمي. كذلك بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في المحور الأول المتعلق بالقيادة المدرسية المتميزة تبعاً لمتغير الجنس، في حين ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الثاني المتعلق بدعم التطوير المهني للمعلمين تبعاً لهذا المتغير. وتشير هذه النتائج بشكل عام إلى اتفاق أفراد العينة على أهمية الدور الذي تمارسه القيادة المدرسية المتميزة في دعم وتطوير المعلمين مهنيًا، بما يسهم في تحسين الممارسات التعليمية داخل المدرسة.

توصيات الدراسة

- في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات، من أهمها:
- تعزيز ممارسات القيادة المدرسية المتميزة داخل المدارس لما لها من دور مهم في دعم التطوير المهني للمعلمين.
 - تشجيع القيادات المدرسية على توفير بيئة تعليمية داعمة تسهم في تنمية مهارات المعلمين المهنية وتحسين أدائهم التدريسي.
 - العمل على تنويع برامج التطوير المهني بما يتناسب مع احتياجات المعلمين المختلفة.
 - دعم المبادرات التربوية التي تسهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين وتحسين جودة التعليم.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يمكن القول إن القيادة المدرسية المتميزة تلعب دورًا مهمًا وواضحًا ومؤثرًا في دعم التطوير المهني للمعلمين داخل البيئة المدرسية. وقد أظهرت النتائج أن الممارسات القيادية التي يتبناها قادة المدارس تسهم بشكل إيجابي في تحسين أداء المعلمين وتعزيز نموهم المهني، الأمر الذي ينعكس بدوره على جودة العملية التعليمية بشكل عام. وكما بينت النتائج أن استجابات أفراد العينة كانت متقاربة إلى حد كبير، حيث لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات مثل (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، مما يشير إلى وجود رؤية مشتركة لدى المعلمين حول أهمية القيادة المدرسية ودورها في التطوير المهني، وفي المقابل ظهرت بعض الفروق الفردية المرتبطة بمتغير الجنس في أحد المحاور، وهو ما قد يعكس اختلافًا في وجهات النظر أو التجارب المهنية بين المعلمين والمعلمات. وبشكل عام، تؤكد هذه الدراسة أهمية تعزيز الممارسات القيادية داخل المدارس، والتركيز على بناء بيئة داعمة ومحفزة للمعلمين، تتيح لهم فرص التطوير المستمر، وتدعم أداءهم المهني بصورة فاعلة. كما تعكس النتائج الحاجة إلى استمرار الاهتمام بدور القيادة المدرسية كعامل أساسي في تطوير التعليم وتحسين مخرجاته.

المصادر والمراجع

1. بطيحات، شاكور، والجندي، نبيل. (2025). دور الإدارة المدرسية في التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في النقب. مجلة القدس للبحوث الأكاديمية – نسخة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 14(1)، 62-74.
2. الحارثية، خالصة بنت سالم بن حمد. (2021). تأثير القيادة التعليمية للمدير في التعلم المهني والقوة التطويرية للمعلمين في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان: نموذج بنائي مقترح (رسالة دكتوراه).
3. خوج، عبير فيصل إبراهيم. (2025). ممارسات القيادة الفاعلة في دعم التنمية المهنية المستدامة في ضوء التمكين المدرسي. المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي.



4. الرباس، كفاية هاشم. (2025). القيادة الإبداعية كمدخل استراتيجي لتعزيز التطوير التنظيمي في المؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية للأبعاد النظرية والمعوقات. مجلة رابطة التربويين الفلسطينيين للآداب والدراسات التربوية والنفسية، 8(16)، 101-121.
5. الطياري، زكي بن محمد عامر. (2024). تطوير ممارسات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين بالمدارس الثانوية بتعليم جدة في ضوء التحول الرقمي. مجلة الإدارة التربوية، 43.
6. القحطاني، نوف بنت سعد فرج. (2018). دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض. مجلة البحث العلمي في التربية، 19.
7. الكيومى، محمد بن طالب بن مسلم، والمخمرى، مريم بنت خليفة بن ناصر. (2022). مستوى تطبيق مديري مدارس محافظة شمال الباطنة لنمط القيادة التشاركية وعلاقته بالتميز المؤسسي. المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية، 4(4)، 137-195.
8. نصار، إيمان محمد، وأبو عاشور، خليفة مصطفى. (2025). درجة ممارسة القيادة الفاعلة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالتنمية المهنية للمعلمين. المجلة التربوية الأردنية، 10(2).
9. الوهيبي، أسية بنت حمود بن محمد، والهنداوي، ياسر فتحي، والحارثية، عائشة بنت سالم بن علي. (2023). ممارسات القيادة التعليمية الداعمة لتحسين التحصيل الدراسي للطلبة في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان: دراسة نوعية. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 12(2)، 342-356.



الملحق (1) الاستبانة

(أثر القيادة المدرسية المتميزة في دعم التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر الكادر التعليمي)
عزيزي المعلم /ه من فضلك، جاوب على الأسئلة التالية مبيناً استجابتك حسب مقياس ليكرت الخماسي
(أوافق بشدة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة)

م	المتغير	الاختيارات
1	الجنس	ذكر <input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/>
2	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/> 6-10 سنوات <input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات <input type="checkbox"/>
3	المرحلة التعليمية	حلقة أولى <input type="checkbox"/> حلقة ثانية <input type="checkbox"/> حلقة ثالثة <input type="checkbox"/>
4	المؤهل العلمي	دبلوم <input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دكتوراه <input type="checkbox"/>

#	السؤال	لا بشدة	أوافق	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
المحور الأول: القيادة المدرسية المتميزة							
1	يحرص قائد المدرسة على تشجيع المعلمين على تطوير أدائهم المهني.						
2	يدعم قائد المدرسة المبادرات التربوية التي يقدمها المعلمون.						
3	يوفر قائد المدرسة بيئة عمل محفزة للتعلم والتطوير.						
4	يتابع قائد المدرسة أداء المعلمين ويقدم لهم التغذية الراجعة.						
5	يشجع قائد المدرسة العمل الجماعي بين المعلمين.						
6	يسهم قائد المدرسة في حل المشكلات التي تواجه المعلمين.						
7	يشارك المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل المدرسي.						
8	يسعى قائد المدرسة إلى تطوير أساليب التدريس داخل المدرسة.						
9	يعزز قائد المدرسة ثقافة التعلم المستمر بين المعلمين.						
10	يعمل قائد المدرسة على تحسين البيئة التعليمية في المدرسة.						
المحور الثاني: دعم التطوير المهني للمعلمين							
11	توفر المدرسة فرصاً تدريبية تسهم في تطوير مهارات المعلمين.						
12	تشجع القيادة المدرسية المعلمين على حضور الدورات التدريبية.						
13	تسهم البرامج التدريبية في تحسين أداء المعلمين في التدريس.						
14	تساعد القيادة المدرسية المعلمين على تبادل الخبرات المهنية.						
15	تشجع القيادة المدرسية استخدام استراتيجيات تدريس حديثة.						
16	تدعم المدرسة مشاركة المعلمين في ورش العمل التربوية.						
17	يسهم التطوير المهني في تحسين جودة التدريس.						
18	توفر القيادة المدرسية فرصاً للتعلم المهني داخل المدرسة.						
19	تحفز القيادة المدرسية المعلمين على تطوير مهاراتهم المهنية.						
20	يسهم التطوير المهني في رفع مستوى الإداء المهني للمعلمين.						